

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA
SUMBER DAYA GURU DI MADRASAH ALIYAH NEGERI
TANA TORAJA**

Skripsi

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Pendidikan (S.Pd.) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo*



IAIN PALOPO

**PROGRAM STUDI MANEJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO**

2021

STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA SUMBER DAYA GURU DI MADRASAH ALIYAH NEGERI TANA TORAJA

Skripsi

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar sarjana
Pendidikan (S.Pd.) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas
Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo*



Diajukan oleh

SYURANTI

17 0206 0068

Pembimbing:

- 1. Dr. Hj. A. Riawarda, M.Ag.**
- 2. Firman Patawari, S.Pd., M.Pd.**

**PROGRAM STUDI MANEJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
2021**

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Syurani

NIM : 17.0206.0068

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang diujikan sumbernya. Segala kekeliruan dan atau kesalahan yang ada di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Bila dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Dengan ini pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 20 Oktober 2021

Yang membuat pernyataan


Syurani
NIM 17.0206.0068

IAIN PALOPO

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul "*Strategi Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja*" yang ditulis oleh Syarifuddin Nomor Induk (NIM) 1702060068, mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo, yang di Mumpukasikan pada hari Kamis, 18 Oktober 2021, dan telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.).

Palopo, 18 Oktober 2021

TIM PENGUJI

- | | |
|------------------------------------|---------------|
| 1. Syarifuddin Raupu, S.Pd., M.Pd. | Ketua Sidang |
| 2. Hj. Nursani, S.Ag., M.Pd. | Penguji I |
| 3. Tasfin Tabrim, S.Pd., M.Pd. | Penguji II |
| 4. Dr. H. A. Riwanda, M.Ag. | Pembimbing I |
| 5. Firman Patuwet, S.Pd., M.Pd. | Pembimbing II |

(.....)
(.....)
(.....)
(.....)
(.....)

Mengetahui :

a.n. Rektor IAIN Palopo
Dekan Fakultas
Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

a.n. Ketua Program Studi

(.....)
Dr. Nurdin K., M.Pd.
NIP. 19681231 199903 1 014

(.....)
Nursani, S.Ag., M.Pd.
NIP. 19690615 200604 2 004

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ

Segala puji bagi Allah swt. Tuhan semesta alam, yang senantiasa mencurahkan rahmat dan karunia-Nya kepada kita semua. Sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Strategi Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja” setelah melalui proses yang panjang.

Salawat dan salam kepada Nabi Muhammad saw. kepada para keluarga, sahabat dan pengikut-pengikutnya. Skripsi ini disusun sebagai syarat yang harus diselesaikan, guna memperoleh gelar sarjana pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam pada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Penulisan skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan, bimbingan serta dorongan dari berbagai pihak walaupun penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga dan penuh ketulusan hati dan keikhlasan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Pirol, M.Ag., selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo, Wakil Rektor I Dr. H. Muammar Arafat, M.H., Wakil Rektor II Dr. Ahmad Syarief Iskandar, M.M., dan Wakil Rektor III Dr. Muhaemin, M.A.
2. Dr. Nurdin Kaso, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo beserta Wakil Dekan I Dr. Munir

Yusuf, M.Pd., Wakil Dekan II Dr. Hj. A. Riawarda, M.Ag., Wakil Dekan III.
Dra. Hj. Nursyamsi, M.Pd.I.

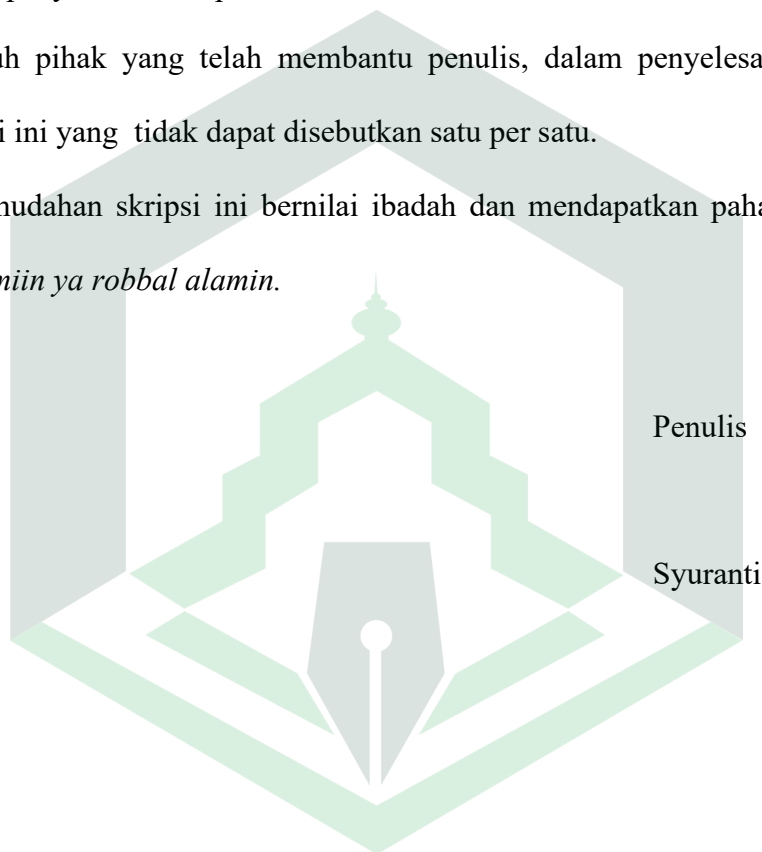
3. Hj. Nursaeni, S.Ag., M.Pd. selaku ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, dan Sumardin Raupu, S.Pd., M.Pd., selaku sekretaris Prodi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo, beserta staf yang telah membantu penulis dan mengarahkan dalam penyelesaian skripsi.
4. Dr. Hj. A. Riawarda, M.Ag. dan Firman Patawari, S.Pd., M.Pd., selaku pembimbing 1 dan II yang telah memberikan bimbingan, masukan, dan mengarahkan dalam rangka penyelesaian skripsi.
5. Seluruh dosen beserta seluruh staf pegawai Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo yang telah mendidik penulis selama berada di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo dan memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.
6. H. Madehang, S.Ag., M.Pd., selaku kepala unit perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo serta para stafnya yang telah banyak membantu, khususnya dalam mengumpulkan literatur yang berkaitan dengan pembahasan skripsi ini.
7. Kepala Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja, beserta guru dan staf yang telah memberikan izin dan bantuan dalam melakukan penelitian.
8. Terhusus kepada kedua orang tuaku tercinta ayahanda Yasim dan ibunda Hajeriah, yang telah mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang sejak kecil hingga sekarang, dan segala yang telah diberikan kepada anak-anaknya, serta semua saudara dan saudariku yang selama ini membantu

dan mendoakanku.

9. Kepada semua teman seperjuangan, mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo angkatan 2017 (khususnya kelas C), yang selama ini membantu dan selalu memberikan saran dalam penyusunan skripsi ini.

10. Seluruh pihak yang telah membantu penulis, dalam penyelesaian penulisan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Mudah-mudahan skripsi ini bernilai ibadah dan mendapatkan pahala dari Allah swt., *Aamiin ya robbal alamin.*



Penulis

Syuranti

IAIN PALOPO

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

A. *Transliterasi Arab-Latin*

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf latin dapat dilihat pada tabel berikut:

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	-	-
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Sa'	Ṣ	Es dengan titik di atas
ج	Jim	J	Je
ح	Ha'	Ḥ	Ha dengan titik di bawah
خ	Kha	KH	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z	Zet dengan titik di atas
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Sad	Ṣ	Es dengan titik di bawah

ض	Dad	Ḍ	De dengan titik di bawah
ط	Ṭ	Ṭ	Te dengan titik di bawah
ظ	Ẓ	Ẓ	Zet dengan titik di bawah
ع	‘Ain	‘	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ga
ف	Fa	F	Fa
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha’	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya’	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (‘)

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	<i>fathah</i>	A	A
اِ	<i>Kasrah</i>	I	I
اُ	<i>ḍammah</i>	U	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَيَّ	<i>fathah dan yā'</i>	Ai	a dan i
اَوَّ	<i>fathah dan wau</i>	I	i dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*
هَوْلَ : *haula*

3. Maddah

Maddah atau vocal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اَيَّ... أ...	<i>fathah dan alif atau yā'</i>	Ā	a dan garis di atas
اِي	<i>kasrah dan yā'</i>	Ī	i dan garis di atas
اُوَّ	<i>ḍammah dan wau</i>	Ū	u dan garis diatas

Contoh:

مَاتَ	: <i>māta</i>
رَمَى	: <i>rāmā</i>
قِيلَ	: <i>qīla</i>
يَمُوتُ	: <i>yamūtu</i>

4. *Tā marbūtah*

Transliterasi untuk *tā' marbūtah* ada dua, yaitu *tā' marbūtah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *dhammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *tā' marbūtah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *tā' marbūtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tā' marbūtah* itu ditransliterasikan dengan ha [h].

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ	: <i>raudah al-atfāl</i>
الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ	: <i>al-madīnah al-fādilah</i>
الْحِكْمَةُ	: <i>al-hikmah</i>

5. Syaddah (*Tasydīd*)

Syaddah atau *tasydīd* yang dalam system tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydīd* (ّ), dalam transliterasinya ini dilambangkan dengan pengulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syahddah*.

Contoh:

رَبَّنَا	: <i>rabbanā</i>
نَجَّيْنَا	: <i>najjainā</i>
الْحَقَّ	: <i>al-ḥaqq</i>

نُعِم
عَدُو

: *nu'ima*

: *'aduwwun*

Jika huruf *ى* ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (*يَ*), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* menjadi *ī*.

Contoh:

عَلِي

: 'Alī (bukan 'Aliyy atau 'Aly)

عَرَبِي

: 'Arabī (bukan 'Arabiyy atau 'Araby)

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam system tulisan Arab dilambangkan dengan huruf *al* (*alif lam ma'rifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, *al-*, baik diikuti oleh huruf *syamsi yah* maupun huruf *qamariyah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-)

Contoh:

الشَّمْسُ

: *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)

الزَّلْزَلَةُ

: *al-zalزالah* (*az-zalزالah*)

الْفَلْسَفَةُ

: *al-falsafah*

الْبِلَادُ

: *al-bilādu*

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh :

تَأْمُرُونَ	: ta'murūna
النَّوْعُ	: al-nau'
سَيِّئٌ	: syai'un
أَمِرْتُ	: umirtu

8. Penulisan kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasikan adalah kata, istilah, atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Misalnya, kata al-Qur'an (dari *al-Qur'ān*), Alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasikan secara utuh.

Contoh:

Syarh al-Arba'in al-Nawāwī

Risālah fī Ri'ayah al-Maṣlahah

9. *Lafẓ al-Jalālah* (الله)

Kata "Allah" yang didahului partikel seperti huruf *jar* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍāf ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

دَيْنُ اللَّهِ *dinullāh*

Adapun *tā' marbūtah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafẓ al-jalālah*, ditransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُمْ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ *Hum fī raḥmatillāh*

10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*all Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR). Contoh:

Wa mā Muhammadun illā rasūl

Inna awwala baitin wudi'a linnāzī bi Bakkata mubārakan

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata *ibnu* (anak dari) dan *Abū* (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi. Contoh:

Abū al-Walīd Muhammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abū al-Walīd Muhammad (bukan: Rusyd, Abū al-Walīd Muhammad Ibnu)
Nar Hāmid Abū Zaīd, ditulis menjadi: Abū Zaīd, Nasr Hāmid (bukan, Zaīd Nasr Hāmid Abū)

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PRAKATA	v
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB DAN SINGKATANNYA	viii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR AYAT.....	xvii
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	x
ABSTRAK	xx
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	4
 BAB II KAJIAN TEORI	 5
A. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	5
B. Deskripsi Teori.....	8
1. Pengertian Strategi	8
2. Pengertian Kepala Madrasah.....	10
3. Strategi Kepala Madrasah	21
4. Sumber Daya Guru.....	23
C. Kerangka Pikir	26
 BAB III METODE PENELITIAN	 29
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	29
B. Fokus Penelitian.....	30
C. Definisi Istilah.....	31
D. Desain Penelitian.....	31
E. Data dan Sumber Data	31
F. Instrumen Penelitian.....	32
G. Teknik Pengumpulan Data.....	32
H. Pemeriksaan Keabsahan Data	33
I. Teknik Analisis Data.....	33
 BAB IV DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA.....	 37
A. Deskripsi Data.....	44
B. Analisis Data	46
1. Keadaan Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja.....	50

2. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja	51
3. Kendala Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja	52
BAB V PENUTUP	54
A. Simpulan	54
B. Saaran	55
DAFTAR PUSTAKA	56



IAIN PALOPO

DAFTAR KUTIPAN AYAT

Kutipan ayat 26 QS Shad/26	11
Kutipan ayat 30 QS al-Baqarah/2	12



IAIN PALOPO

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Tabel Peneliti Terdahulu	7
Tabel 4.1	Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja	40



IAIN PALOPO

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Instrumen Penelitian
Lampiran 2	Surat Izin Penelitian
Lampiran 3	Surat Keterangan Selesai Penelitian
Lampiran 4	Dokumentasi



IAIN PALOPO

ABSTRAK

Syuranti 2021 “Strategi Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja” Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo dibimbing oleh Hj. A. Riawarda, dan Firman Patawari.”

Skripsi ini membahas tentang implementasi/ pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui keadaan sumber daya guru yang ada di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja, bagaimana strategi kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja dan apa saja kendala kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif yaitu mengumpulkan informasi dan menggambarkan keadaan tentang suatu variabel, gejala atau keadaan. Teknik pengumpulan data yang digunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun teknik wawancara yang digunakan wawancara kombinasi yaitu gabungan dari wawancara terstruktur dan tidak terstruktur sedangkan teknik dokumentasi bertujuan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti. Adapun subjek penelitian ini terdiri dari kepala madrasah, dan guru. Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa keadaan sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja sudah baik dalam disiplin ilmunya, karena 90% guru mengajar sesuai dengan bidangnya dan jika berbicara jumlah secara keseluruhan sudah mencukupi, tetapi jika berbicara kekurangan ASN masih kurang, sehingga masih butuh guru PNS. Kepala madrasah dalam melaksanakan/mengimplementasi strateginya dalam mengelola sumber daya guru tidak terlepas dari fungsi manajemen serta tugas dan fungsinya sebagai kepala madrasah. Strategi kepala madrasah ada dua jenis yakni strategi formal dan strategi non formal, di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja kepala madrasah menerapkan strategi memotivasi, mendorong guru untuk mengikuti pelatihan dan mengembangkan ilmu yang dimiliki serta melanjutkan pendidikan, di mana ini merupakan dua dari strategi formal kepala madrasah. Adapun kendala kepala madrasah dalam menerapkan strategi ada dua yaitu dari pribadi guru itu sendiri dan kurangnya fasilitas.

Kata kunci: Strategi, Kepala Madrasah, Guru

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Berdasarkan peraturan pemerintah, kepala sekolah/ madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan, dan pendayagunaan, serta pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah. Dengan adanya kerja sama yang erat antara sekolah dan berbagai pihak yang ada di masyarakat, semuanya akan merasa bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah tersebut.¹ Kepala sekolah yang berkompeten dalam bidang tugasnya adalah kepala sekolah yang mempunyai kompetensi yang dijelaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah yaitu kompetensi kepala sekolah meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supevisi, dan sosial.²

Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja satu-satunya madrasah yang berdiri di Tana Toraja, Pada tahun pelajaran 1993/ 1994 madrasah ini menerima sebanyak 30 orang siswa yang sebelumnya ruang belajarnya menumpang pada gedung Tsanaqiyah Negeri Rantepao dengan status terdaftar dan berafiliasi ke

¹ Ikbal Barlian, *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*, (Jakarta: Esesi Erlangga Group, 2013), hlm.46

² Muslih, dkk. 2020. *Meningkatkan Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Menyusun Administrasi Sekolah di Gugus 04 Kecamatan Babat Kabupaten Lamongan*. Diakses pada tanggal 11 Januari 2021

Madrasah Aliyah Negeri Palopo tahun, maka Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja meluluskan siswa angkatan pertama pada tahun pelajaran 1996/1997. Oleh karena itu dengan situasi seperti ini pentingya strategi kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru.

Strategi menjadi petunjuk dalam mengelola pendidikan, seorang kepala madrasah harus menetapkan dan mampu menerapkan strategi sesuai dengan kebutuhan madrasah. Selain itu kepala madrasah harus memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan sumber daya terbatas yang ada untuk memenuhi kebutuhan sekolah yang umumnya tidak terbatas, memiliki kemampuan mengambil keputusan, memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah bawahannya untuk melakukan hal penting bagi tujuan sekolah. Keberhasilan strategi sangat bergantung pada kemampuan untuk membangun komitmen, menghubungkan strategi dan visi yang tepat serta mengatur sumber-sumber yang mendukung terlaksananya strategi.³

Dalam perkembangan yang cukup pesat pada tahun 1998/ 1999 Madrasah Aliyah Makale dengan status DIAKUI dan dapat menyelenggarakan ujian sendiri yang pertama (periode 1996 s/d 2005). Dan atas kerja sama yang baik antara toko masyarakat dan pengelola madrasah aliyah makale, maka berdasarkan SK Menteri Agama No. 558 tanggal 30 Desember status Madrasah Aliyah Negeri Swasta berubah menjadi Madrasah Aliyah Negeri Makale dan Tahun 2017 berubah nama

³ Kompri, *Manajemen Sekolah, Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: 2015, Pustaka Pelajar), hlm. 4.

menjadi Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja. Melihat perkembangan Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Strategi Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas , maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah keadaan sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja?
2. Bagaimanakah strategi kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja?
3. Apakah kendala kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka yang menjadi tujuan penelitian ini ialah:

1. Untuk mengetahui sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja.
2. Untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja.
3. Untuk mengetahui kendala kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengetahui strategi kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru.

2. Manfaat Praktis

- a. Informasi dan masukan yang konstruktif untuk perbaikan dalam mengelola sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja.
- b. Informasi dan masukan yang konstruktif untuk perbaikan implementasi strategi seorang kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja.



IAIN PALOPO

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Untuk menghindari duplikasi, peneliti melakukan penelusuran terhadap penelitian-penelitian terdahulu dari hasil penelusuran peneliti terdapat beberapa hasil penelitian yang mempunyai persamaan dengan penelitian ini, diantaranya:

1. Masriana Hasibuan, skripsinya berjudul “*Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Mts Negeri Lubuk Pakam*”. Hasil dalam penelitiannya menyatakan bahwa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru berjalan dengan baik dan dimanfaatkan dengan baik. Langkah yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan profesionalisme guru di MTs Negeri Lubuk Pakam adalah mengadakan pelatihan-pelatihan dan mengutus guru mengikuti pelatihan di madrasah dan di luar madrasah. Adapun faktor penghambat dan pendukung yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Negeri Lubuk Pakam adalah adanya kesadaran guru akan pentingnya keprofesionalnya dalam menjalankan tugas sebagai guru dan mendidik murid-murid¹. Persamaan dari penelitian ini sama-sama membahas mengenai strategi kepala madrasah dan hambatan kepala madrasah dalam dengan peneliti sekarang sama. Sedangkan perbedaannya pada objek, penelitian terdahulu di MTs Lubuk Pakam sedangkan peneliti sekarang di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja, dan fokus

¹ Mariana Hasibuan, 2017. *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Negeri Lubuk Pakam*. <http://repository.uinsu.ac.id/> diakses pada tanggal 15 Januari 2021

penelitian pada peneliti terdahulu yaitu strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru, sedangkan peneliti sekarang fokus pada implementasi strategi kepala sekolah dalam mengelola sumber daya guru.

2. Estu Mahanani, skripsinya berjudul “Strategi Pembinaan Sumber Daya Guru dalam Pengembangan Madrasah di MTS Mathla’yl Anwar Kabupaten Tanggamus” hasil dalam penelitiannya menyatakan bahwa strategi pembinaan sumber daya guru dalam upaya pengembangan madrasah sudah baik, kepala madrasah dalam pembinaan sumber daya guru mengambil keputusan guru dalam merencanakan program pembelajaran sesuai dengan aturan yang berlaku yaitu mengikuti kalender pendidikan.² Persamaan pada subjek penelitian yakni guru dan tujuannya untuk mengetahui strategi kepala madrasah. Letak perbedaannya peneliti terdahulu strategi kepala madrasah yang terfokus pada pembinaan sumber daya guru sedangkan peneliti sekarang pada implementasi strategi dalam mengelola sumber daya guru.

3. Muyiman, tesisnya berjudul “Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Peningkatan Kompetensi Profesional dan Akademik Guru Madrasah Ibtidiyah di Kecamatan Wonosegoro Kabupaten Boyolali”³. Persamaan membahas strategi kepala madrasah, perbedaan peneliti terdahulu meneliti tentang strategi kepala sekolah yang terfokus pada pengembangan sumber daya guru, penelitian sekarang implementasi strategi kepala madrasah.

²Estu Mahanani, 2018. *Strategi Pembinaan Sumber Daya Guru dalam Upaya Pengembangan Madrasah di MTs Mathla'Ul Anwar Kabupaten Tanggamus*. Diakses pada 20 Januari 2021

³ Muyiman, 2018. *Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Peningkatan Kompetensi Profesional dan Akademik Guru Madrasah Ibtidiyah di Kecamatan Wonosegoro Kabupaten Boyolali*. Diakses pada 21 Januari 2021

Tabel 2.1 Peneliti Terdahulu Relevan

No	Peneliti	Persamaan	Perbedaan
1	Masriana Hasibuan, “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Mts Negeri Lubuk Pakam”.	Sama-sama membahas mengenai strategi kepala madrasah dan hambatan kepala madrasah dalam dengan peneliti sekarang sama.	Pada objek, penelitian terdahulu di MTs Lubuk Pakam sedangkan peneliti sekarang di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja, dan fokus penelitian pada peneliti terdahulu yaitu strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru, sedangkan peneliti sekarang fokus pada implementasi strategi kepala sekolah dalam mengelola sumber daya guru.
2	Estu Mahanani, “Strategi Pembinaan Sumber Daya Guru dalam Pengembangan Madrasah di MTS Mathla’yl Anwar Kabupaten Tanggamus”	subjek penelitian yakni guru dan tujuannya untuk mengetahui strategi kepala madrasah.	Letak perbedaannya peneliti terdahulu strategi kepala madrasah yang terfokus pada pengembangan madrasah sedangkan peneliti sekarang pada implementasi strategi.
3	Muyiman, “Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Peningkatan Kompetensi Profesional dan Akademik Guru Madrasah Ibtidiah di Kecamatan Wonosegoro Kabupaten Boyolali	Membahas strategi kepala Madrasah	Peneliti terdahulu meneliti tentang strategi kepala sekolah yang terfokus pada pengembangan sumberdaya guru, peneliti sekarang pada implementasi strategi kepala sekolah.

B. Deskripsi Teori

1. Pengertian Strategi

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani, *strategos*. Kata *strategos* ini berasal dari kata *sratos* yang berarti militer dan *agyang* berarti memimpin⁴. Dalam kamus bahasa Indonesia kata strategi yang berarti siasat perang⁵. Sedangkan dalam kamus besar bahasa Indonesia strategi mempunyai arti “seni atau cara atau taktik untuk melakukan sesuatu⁶. Strategi menurut istilah bahwa suatu cara atau trik yang digunakan seseorang untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Para pakar mengemukakan pengertian strategi diantaranya David, Strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan yang memampukan sebuah organisasi mencapai tujuannya.⁷ Sedangkan menurut Sudjana dalam Idris, strategi adalah “suatu pola yang direncanakan dan ditetapkan secara sengaja untuk melakukan kegiatan atau tindakan.⁸ Dari beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu tindakan atau trik yang dilakukan secara sengaja dan telah terencana sebelumnya dalam hal melakukan sesuatu untuk mencapai suatu tujuan.

⁴ Banjarnahor, A.R. *Manajemen Komunikasi Pemasaran* (Jakarta: Yayasan Kita Menulis, Cet. I, 2021), hal. 23.

⁵ Wahyu Utara, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia : Lengkap dan Praktis*, (Yogyakarta: Indonesia Tera Cet. I, 2013, hal. 124

⁶ Abuddin Nata, *Perspektif Islam Tentang Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), cet. II, hal. 206

⁷ Fred R. David, *Manajemen Strategi Konsep*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hal. 5

⁸ Idris, 2019. *Penerapan Strategi Pembelajaran Interaktif dalam Meningkatkan hasil belajar IPA di Kelas VI SD*. JIP (Jurnal Ilmiah PGMI)

Strategi tidak terlepas dari fungsi manajemen, yaitu suatu kegiatan menggabungkan berfikir strategik dengan fungsi-fungsi manajemen diantaranya *planning* (perencanaan), *actuating* (penerapan), dan *controlling* (*evaluasi*). Manfaat utama menerapkan fungsi Manajemen dalam strategi adalah membantu untuk merumuskan strategi yang lebih tepat dengan menggunakan pendekatan sistematis, logis dan rasional pada proses pemilihan strategi. Adapun proses manajemen strategi berupa:

a. Formulasi Strategi (*Formulation Strategy*)

Formulasi strategi adalah proses menetapkan program atau rencana yang dilaksanakan organisasi untuk mencapai tujuan akhir yang ingin dicapai, serta cara yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam merumuskan formulasi strategi, terdapat lima langkah yang harus dilakukan yaitu:

- 1) Perumusan visi (*vision determination*), yaitu pencitraan bagaimana suatu organisasi/ lembaga bereksistensi.
- 2) Asesmen lingkungan eksternal (*environmental external assessment*), yaitu mengakomodasi kebutuhan lingkungan akan mutu pendidikan.
- 3) Asesmen organisasi (*organization asesmen*), yaitu merumuskan dan mendayagunakan sumber daya sekolah/ madrasah.
- 4) Perumusan tujuan khusus (*objective setting*), yaitu penjabaran dan pencapaian misi.
- 5) Penentuan strategi (*strategi setting*), yaitu memilih strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana

dan prasarana .

b. Implementasi Strategi (*Strategi Implementation*)

Implementasi strategi merupakan proses di Manajemen mewujudkan strategi kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Implementasi strategi dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) melibatkan upaya besar yang bertujuan mentransformasi tujuan strategi ke dalam aksi yaitu penyelenggaraan program kerja. Pada dasarnya implementasi strategi adalah tindakan mengimplementasikan strategi yang telah disusun ke dalam berbagai alokasi sumber daya secara optimal.

Implementasi strategi menggambarkan cara mencapai tujuan yang telah dirumuskan oleh organisasi/ lembaga. Oleh karena itu sebagai seorang pimpinan/ manajer, ada tugas besar yang diemban yakni: Pertama, proses implementasi ini harus benar-benar dilaksanakan dengan sebaik mungkin, agar apa yang diformulasikan sebelumnya terlaksana dengan baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan. Kedua adalah memanfaatkan semua sumber daya untuk mendukung terlaksananya semua formulasi strategi yang telah ditetapkan.

c. Evaluasi Strategi (*Controlling*)

Evaluasi strategi adalah usaha-usaha untuk memonitor hasil-hasil dari perumusan (formulasi) dan penerapan (implementasi) strategi termasuk mengukur kinerja organisasi, serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan. Dengan strategi seorang manajer dapat mengetahui berbagai macam kendala yang

dihadapi saat proses implementasi strategi berjalan. Jika proses ini dilakukan secara berkala, maka implementasi strategi akan berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, karena strategi evaluasi juga dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan atau problematika dalam implementasi yang telah diformulasikan.

Fokus utama dalam evaluasi strategi adalah pengukuran dan pencintaan mekanisme umpan balik yang efektif. Pengukuran kinerja merupakan tahap yang penting untuk melihat dan mengevaluasi pencapaian atau hasil pekerjaan yang telah dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan yang menjadi sasaran pekerjaan tersebut. Evaluasi strategi dibagi menjadi tiga tahap yaitu:

- 1) Tahap pertama adalah pengukuran kinerja
- 2) Analisis dan evaluasi kinerja, yang bertujuan untuk mengetahui progres realisasi kinerja yang dihasilkan, maupun kendala dan tantangan yang dihadapi dalam mencapai sasaran kinerja. Analisis dan evaluasi ini dilakukan untuk melihat efisiensi, efektivitas, ekonomi, maupun perbedaan kinerja.
- 3) Pelaporan adalah penyampaian perkembangan dan hasil usaha (kinerja), baik secara lisan atau tulisan maupun komputer.⁹

2. Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepala Madrasah

Kata kepala madrasah dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Pemimpin memiliki kekuasaan tertinggi di dalam

⁹ Ahmad, *Manajemen Strategis*, (Makassar,: CV Nas Media Pustaka, 2020), h.8

lembaga yang formal maupun non formal. Seorang pemimpin tentunya menjalankan tugasnya memiliki orientasi kepentingan organisasi. Menurut Mulyasa, “Kepala sekolah/ madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru”.¹⁰ Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah/ madrasah dikenal sebagai pemimpin bahkan ‘penguasa’ di sekolah. Kepala sekolah/ madrasah memiliki wewenang yang luas untuk mengelola madrasah, memberikan keputusan atas kebijakan yang diambil, dan bertindak adil kepada bawahan meskipun bawahan tersebut bersifat amoral atau menzalimi atasannya, dan sebagainya.¹¹ Hal tersebut juga ditegaskan dalam firman Allah Q.S. Shad/38 :26.

يٰۤاٰدٰۤا۟دُۙ اِنَّا جَعَلْنٰكَ خَلِيۡفَةً فِى الْاَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيۡلِ اللّٰهِ ۚ
 اِنَّ الَّذِيۡنَ يَظِلُّوۡنَ عَنْ سَبِيۡلِ اللّٰهِ هُمۡ عَذٰبٌ شَدِيۡدٌۢ بِمَا نَسُوۡا ۙ يَوْمَ الْحِسَابِ

Terjemahnya

: “Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan

¹⁰Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), h. 24

¹¹Muhammad Hadi, 2017. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Min Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kabupaten Aceh Besar*. <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/intel/article/view/4443> diakses pada tanggal 10 Januari 2021

mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.¹²

Ayat tersebut dapat dipahami bahwa pengangkatan manusia sebagai khalifah ini menyangkut pengertian seluruh makhluk (Manusia) yang berciri mempunyai kemampuan yang luar biasa. Manusia dengan kekuatan akan ilmu pengetahuan, dan daya nalar mereka belum bisa diketahui secara jelas sampai sejauh mana kemampuan yang sesungguhnya. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat memberdayakan secara optimal segala potensi personil yang dipimpinnya.¹³ Sukses tidaknya seorang pemimpin melaksanakan tugas lebih banyak ditentukan oleh keahliannya untuk menggerakkan orang lain untuk bekerja secara efektif. Seorang kepala madrasah pada hakekatnya adalah pemimpin yang menggerakkan, mempengaruhi, memberi motivasi, serta mengarahkan orang di dalam organisasi aorganisasiatau lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.¹⁴

Kepala sekolah/ madrasah mempunyai posisi puncak yang memegang kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah sebagai pemegang jasa suatu bidang profesional yaitu pengembalian amanah sebagai pemimpin. Sebagaimana Firman Allah dalam Q.S. al-Baqarah/2:30.

¹² Kementrian Agama RI, Al-qur'anulkarim, (Bekasi, cipta bagus segara, 2011), h.454

¹³ <https://tafsirweb.com/8512-quran-surat-shad-ayat-26.html> diakses pada tanggal 10 September 2020

¹⁴ Slameto, *Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs) Dengan Profesional* (Surabaya, Qiara Media Partner, Cet. I 2020) hal 34, h. 182

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ
الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Terjemahnya:

"Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Aku hendak menjadikan khalifah di bumi." Mereka berkata, "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?" Dia berfirman, "Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."¹⁵

Makna ayat tersebut yaitu khalifah yang berarti pemimpin yang harus tampil dalam kepemimpinannya tidak lepas dari peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh Allah swt., dan mengikuti hawa nafsunya (yang tidak terbimbing oleh keilmuan dan keimanan kepada Allah swt). Terikat dengan peraturan dan yang mengantarkan kepada kemakmuran, maka Islam tampil dalam dunia kepemimpinan di sector wilayah manapun di muka bumi ini. Hal di atas ditegaskan oleh M. Quraish Shihab dkk, dengan merujuk kata khalifah sesuai surah al-Baqarah ayat 30 dapat dirumuskan bahwa kekhalifahan mengharuskan empat sisi yang saling berkaitan yaitu, pertama pemberi tugas, yaitu Allah swt. Kedua, penerima tugas, yaitu manusia (hamba Allah swt.), baik sebagai perorangan maupun kelompok. Ketiga, tempat atau lingkungan tempat manusia hidup. Empat, materi-materi penugasan yang harus dilaksanakan tugas kekhalifahan yang diberikan itu tidak dinyatakan atau dinilai berhasil bila materi-materi penugasan tidak dilaksanakan apabila penerima tugas dengan lingkungannya tidak diperhatikan.¹⁶

¹⁵ Kementrian Agama RI, Al-qur'alwasim, (Bekasi, cipta bagus segara, 2011), h.6

¹⁶ Syafria Andi. 2019. (*Hakikat Kepemimpinan dalam Islam Menuju Penghambaan Diri*)

b. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Tugas kepala sekolah seperti yang tercantum dalam keputusan Menteri Pendidikan Nasional (Mendiknas) Nomor 162 Tahun 2003 tentang pedoman penugasan guru disebutkan bahwa tugas kepala sekolah ialah sebagai EMASLIM (*Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, Motivator*).

1) Kepala sekolah sebagai *educator*

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja guru di sekolahnya harus menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan-dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi murid yang cerdas di atas normal. Wahjosumidjo mengemukakan bahwa memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik¹⁷.

2) Kepala sekolah sebagai manajer

Manajemen seperti dikemukakan G.R.Terry adalah *Management is a distinct*

<http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/alharakah/article/view/6420>

¹⁷ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Rajawali Press. 2011) h. 122

process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources. (Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain)¹⁸.

a) Planning

Planning atau perencanaan merupakan unsur yang sangat penting dan merupakan fungsi fundamental manajemen, karena *organizing*, *actuating* dan *controlling* harus terlebih dahulu direncanakan. Perencanaan dapat diartikan sebagai kegiatan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat, serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang serta merumuskan aktifitas-aktifitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan.¹⁹

Salah satu cara menilai kegiatan perencanaan yang bermacam-macam menurut Terry ialah meninjau dari dimensi waktu yaitu: perencanaan jangka panjang, perencanaan jangka menengah dan perencanaan jangka pendek. Sedangkan ditinjau dari substansi perencanaan tersebut yaitu *objective* (sasaran), *policy* (kebijakan), *procedure* (prosedur), *method* (metode), *standard* (ukuran baku) dan *budget* (anggaran).²⁰

¹⁸ Terry, George R. 2012. Prinsip-Prinsip Manajemen, penerjemah J-Smith D.F.M. (Jakarta: PT Bumi Aksara). h. 4.

¹⁹ Siagan Sodang, *Fungsi-fungsi Manajemen* (Jakarta: bumi aksara, 2012), hal 36.

²⁰ Terry, George R. Ahli Bahasa oleh Winardi. *Asas-asas Manajemen*, (Bandung: Alumni,

b) *Organizing*

Organizing atau pengorganisasian merupakan serangkaian pekerjaan yang melibatkan banyak orang untuk menempati unit-unit tertentu, seperti kerja-kerja manajerial, teknis dan lain sebagainya²¹.

c) *Actuating*

Fungsi *Actuating* atau penggerakan merupakan usaha untuk menciptakan iklim kerja sama diantara staf pelaksana program sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.²² Fungsi penggerak dan pelaksanaan dalam istilah lainnya yaitu *motivating* (membangkitkan motivasi), *directing* (memberikan arah), *influencing* (mempengaruhi) dan *commanding* (memberikan komando atau atau perintah).²³

d) *Controlling*

Controlling atau pengawasan diartikan sebagai usaha menentukan apa yang sedang dilaksanakan dengan cara menilai hasil atau prestasi dicapai dan kalau terdapat penyimpangan dari standar yang telah ditentukan, maka segera diadakan usaha perbaikan, sehingga semua hasil atau presentasi yang dicapai sesuai dengan rencana.²⁴ Pengawasan merupakan kegiatan positif, karena mengarahkan kepada

2010) hal 171

²¹ Monalisa, 2019. Fungsi Manajemen Pada Pengelolaan Organisasi Nahdatul Ulama (Nu) Dalam Meningkatkan Dakwah Di Kota Parepare. [Http://Repository.lainpare.Ac.Id/1427/1/14.3300.005](http://Repository.lainpare.Ac.Id/1427/1/14.3300.005) Diakses Pada Tanggal 20 Maret 2021

²² Mukhammad Abdullah, *Madrasah Aliyah Negeriajemen Pendidikan Kontemporer* (Bandung: CV. Cendekia Press, 2020), cet. I. h.96.

²³ Siagan Sondang, *Fungsi-Fungsi Manajemen* (Jakarta: bumi aksara 2012),h.36

²⁴ Mukhammad Abdullah, *Managemen Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: CV. Cendekia Press, 2020),h.26

kegiatan sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan, atau mengarahkan kegiatan kearah standar yang telah ditentukan sesuai dengan rencana yang dibuat.

3) Kepala sekolah sebagai *administrator*

Kepala sekolah sebagai *administrator* pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya, sebagai administrator kepala sekolah harus memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai *administrator* pendidikan. *Administrator* memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pengarsipan seluruh program sekolah. Sehingga kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, administrasi murid, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.

4) Kepala sekolah sebagai supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa dia hendaknya pintar meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya, sehingga tujuan pendidikan di sekolah itu dapat tercapai. Kepala sekolah harus dapat meneliti dan menentukan syarat-syarat mana yang telah ada dan mencukupi, mana yang belum ada atau kurang mencukupi yang perlu diusahakan dan dipenuhi.

Supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja kependidikan.

Pengawasan dan pengendalian ini merupakan control agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

5) Kepala sekolah sebagai *leader*

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga pendidik dan kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan dalam berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat diantaranya jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.

6) Kepala sekolah sebagai *inovator*

Kepala sekolah sebagai *inovator* harus memiliki strategi yang tepat untuk

menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang *inovatif*. Kepala sekolah sebagai *inovator* akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, adaptabel dan fleksibel.

7) Kepala sekolah sebagai *motivator*

Kepala sekolah sebagai *motivator* harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dan kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat dilakukan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar²⁵.

c. Kode Etik Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan suatu profesi, oleh karena itu sebagai kepala madrasah perlu memperhatikan kode etika profesi. Etika profesi adalah salah satu standar moral agar dikatakan profesional yaitu dapat mengambil keputusan yang tidak subjektif terhadap sebuah masalah, penuh dengan tanggung jawab dan memiliki keahlian serta kemampuan. Etika profesi dikatakan efektif jika dilandasi oleh nilai dan cita-cita yang ada di lingkungan profesi dan merupakan penerapan standar moral individu yang menjalani profesi tersebut. Etika profesi juga sekaligus tolak ukur perilaku anggota profesi dan juga upaya pencegahan perilaku tidak etis yang

²⁵ Sarwoto, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen* (Jakarta: Ghalian Indonesia, 2011), h.89.

dilakukan oleh anggota profesi, dalam etika profesi dikenal adanya kode etik.

Kode etik profesi ialah aturan yang ditulis atau sistem norma yang secara tegas, jelas, dan terperinci tentang norma-norma yang perlu diperhatikan oleh individu di dalam sebuah profesi untuk melaksanakan tugas sesuai dengan profesinya dan dalam kehidupan masyarakat. Tujuan adanya kode etik dalam sebuah organisasi profesi diantaranya:

- 1) Mengangkat citra positif profesi
- 2) Meningkatkan kesejahteraan para anggota profesi,
- 3) Mengembangkan dan meningkatkan mutu pengabdian anggota profesi,
- 4) Mengembangkan dan meningkatkan mutu profesi.
- 5) Mengembangkan dan meningkatkan mutu keorganisasian pada suatu profesi.
- 6) Mempunyai jaringan organisasi profesional yang kuat.
- 7) Mendahulukan layanan daripada kepentingan pribadi.²⁶

3. Strategi Kepala Madrasah

Strategi kepala sekolah/ madrasah adalah tuntutan seorang kepala madrasah agar bersifat fleksibel dalam mengatasi sesuatu tidak diharapkan, agar mempunyai ‘visi helicopter’ yaitu suatu kemampuan berpandang jauh ke depan.²⁷ Dapat disimpulkan strategi kepala madrasah adalah rencana atau cara yang dilakukan kepala

²⁶ Amiruddin Saleh, dkk. Etika Profesi Komunikasi (Bogor: PT Penerbit IPB Press, cet. I, 2021) hal. 6

²⁷ Mukhtar, 2018. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Smp Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar. [https://media.neliti.com/media/publications/93917-ID-strategi-kepala-sekolah-dalam-meningkatk. pdf](https://media.neliti.com/media/publications/93917-ID-strategi-kepala-sekolah-dalam-meningkatk.pdf) diakses pada tanggal 11 Januari 2021.

madrasah untuk mencapai tujuan.

a. Strategi Formal

Adapun strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam mengelola guru dan staf dalam pendayagunaan sumber daya secara optimal yaitu sebagai berikut:

- 1) Strategi kepala sekolah dalam memberdayakan potensi para guru adalah senantiasa mendorong, memotivasi dan memberikan kesempatan pada guru untuk secara formal melanjutkan pendidikan sampai setingkat sarjana.
- 2) Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga sekolah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar dan produktif.
- 3) Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan sekolah.
- 4) Memberi kesempatan kepada para tenaga pendidik untuk meningkatkan profesinya.
- 5) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga pendidik.
- 6) Dapat menyelesaikan tugas secara tepat waktu dan tepat sasaran.
- 7) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan.
- 8) Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan lain di sekolah.

9) Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen sekolah.

10) Dapat mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

b. Strategi secara Informal

Secara informal yaitu memberikan bimbingan secara khusus yang sifatnya accidental (tidak terjadwal). Adapun strategi kepala madrasah dalam mengatasi hambatan dalam pengembangan SDM yaitu mendengarkan dan berkomunikasi dengan para guru, memberikan kelonggaran dan fleksibilitas bagi guru yang akan menempuh pendidikan, menciptakan suasana kerja yang nyaman dan penuh kebersamaan.²⁸

4. Sumber Daya Guru

Sumber daya guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, menilai, melatih, dan mengevaluasi peserta didik, pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan atas²⁹. Sehubungan dengan pemberdayaan sumber daya guru, peran kepala madrasah dapat diupayakan melalui penyelenggaraan berbagai program kegiatan sebagai berikut:

a. Pemberdayaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Program MGMP merupakan salah satu program pengembangan kompetensi

²⁸ Guruh Salafi, Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah SDM: Studi Kasus di TK Anak Saleh Kota Malang, <http://karyailmiah.um.ac.id>, diakses tanggal 20 Juli 2020

²⁹Siti Ana Asma Usainiah. 2017. Implementasi Pengembangan Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah Nurul Huda Rukti Endah Kec. Seputih RaMadrasah Aliyah NegeriKab. Lampung Tengah. <http://repository.radenintan.ac.id/1565/> Diakses pada 26 Maret 2021

guru yang cukup efektif bagi peningkatan kualitas guru mengelola pembelajaran sehingga menjadi tenaga pengajar yang betul-betul profesional. Upaya ini dapat dilakukan dengan berperan sebagai fasilitator bagi para guru. Program ini diperlukan juga sebagai wahana diskusi, komunikasi dan informasi bagi guru dalam memecahkan berbagai masalah pembelajaran siswa serta sebagai wadah pertemuan guru.

b. Memotivasi Guru Mengikuti Kursus Kependidikan

Program kursus kependidikan bertujuan penting agar guru dapat mengikuti kursus yang berkaitan dengan spesialisasi keahliannya masing-masing demi peningkatan kompetensi pedagogiknya ke arah yang lebih baik.

c. Memotivasi Guru untuk Ikut Sertifikasi

Program sertifikasi guru bertujuan untuk meningkatkan mutu dan menentukan kelayakan guru melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Maka dengan itu, upaya memotivasi guru ikut sertifikasi menjadi tanggung jawab kepala madrasah selaku pemimpin tertinggi di madrasah yang harus mengelola sumber daya di madrasah, termasuk pemberdayaan sumber daya guru secara optimal.

d. Mengadakan Lokakarya (*Workshop*)

Workshop pendidikan adalah suatu kegiatan belajar kelompok yang terdiri dari petugas-petugas pendidikan yang memecahkan problem yang dihadapi melalui percakapan dan bekerja secara kelompok maupun perorangan. Masalah yang dibahas muncul dari peserta sendiri, metode pemecahan masalah dengan cara musyawarah

dan penyelidikan.

e. Mengadakan Penataran Guru

Adapun bentuk penyelenggaraan penataran dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu:

- 1) Sekolah yang bersangkutan mengadakan penataran sendiri dengan menyewa tutor (penatar) yang dianggap profesional dan dapat memenuhi kebutuhan.
- 2) Sekolah bekerja sama dengan sekolah-sekolah lain atau lembaga-lembaga lain yang sama-sama membutuhkan penataran sebagai upaya peningkatan kompetensi tenaga kependidikannya.
- 3) Sekolah mengirimkan atau mengutus para guru untuk mengikuti penataran yang dilaksanakan oleh sekolah lain, atau lembaga departemen yang membawahi.

f. Pelaksanaan Suvervisi Kepala Madrasah

Suvervisi mempunyai pengertian luas yang merupakan usaha memberikan layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran dalam peningkatan mutu pendidikan. Sebagai suvervisor, kepala madrasah diharuskan melakukan upaya pengawasan serta pengarahan bagi guru untuk dapat meningkatkan profesionalitasnya dalam mengajar di madrasah

g. Mengadakan Rapat Madrasah

Rapat madrasah merupakan pertemuan yang cukup penting untuk mendiskusikan berbagai hal, termasuk dalam memecahkan masalah yang dihadapi guru untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan guru dalam mengajar. Rapat

guru dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas guru dalam mengemban tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik. Salah satu bentuk rapat guru yang dilaksanakan oleh kepala sekolah ialah konferensi atau musyawarah yang bertujuan untuk membimbing guru-guru agar lebih efektif dalam perbaikan pengajaran di sekolah. Secara umum, tujuan pengadaan rapat ini adalah sebagai berikut :

- 1.) Untuk mengintegrasikan seluruh anggota staf yang berbeda pendapat, pengalaman dan kemampuannya menjadi satu keseluruhan potensi yang menyadari tujuan bersama dan bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan itu.
- 2.) Untuk mendorong atau menstimulasi setiap anggota staf dan berusaha meningkatkan efektivitas.
- 3.) Untuk bersama-sama mencari dan menemukan metode dan prosedur dalam menciptakan proses belajar yang paling sesuai bagi masing-masing di setiap institusi.³⁰

C. Kerangka Pikir

Peneliti melakukan penelitian di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja dengan tiga rumusan masalah yakni: bagaimanakah keadaan sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja, bagaimanakah strategi kepala madrasah , dan apa kendala kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja. Untuk mengetahui strategi kepala madrasah ada beberapa pokok pembahasan yang perlu diketahui diantaranya, pengertian kepala sekolah/ madrasah,

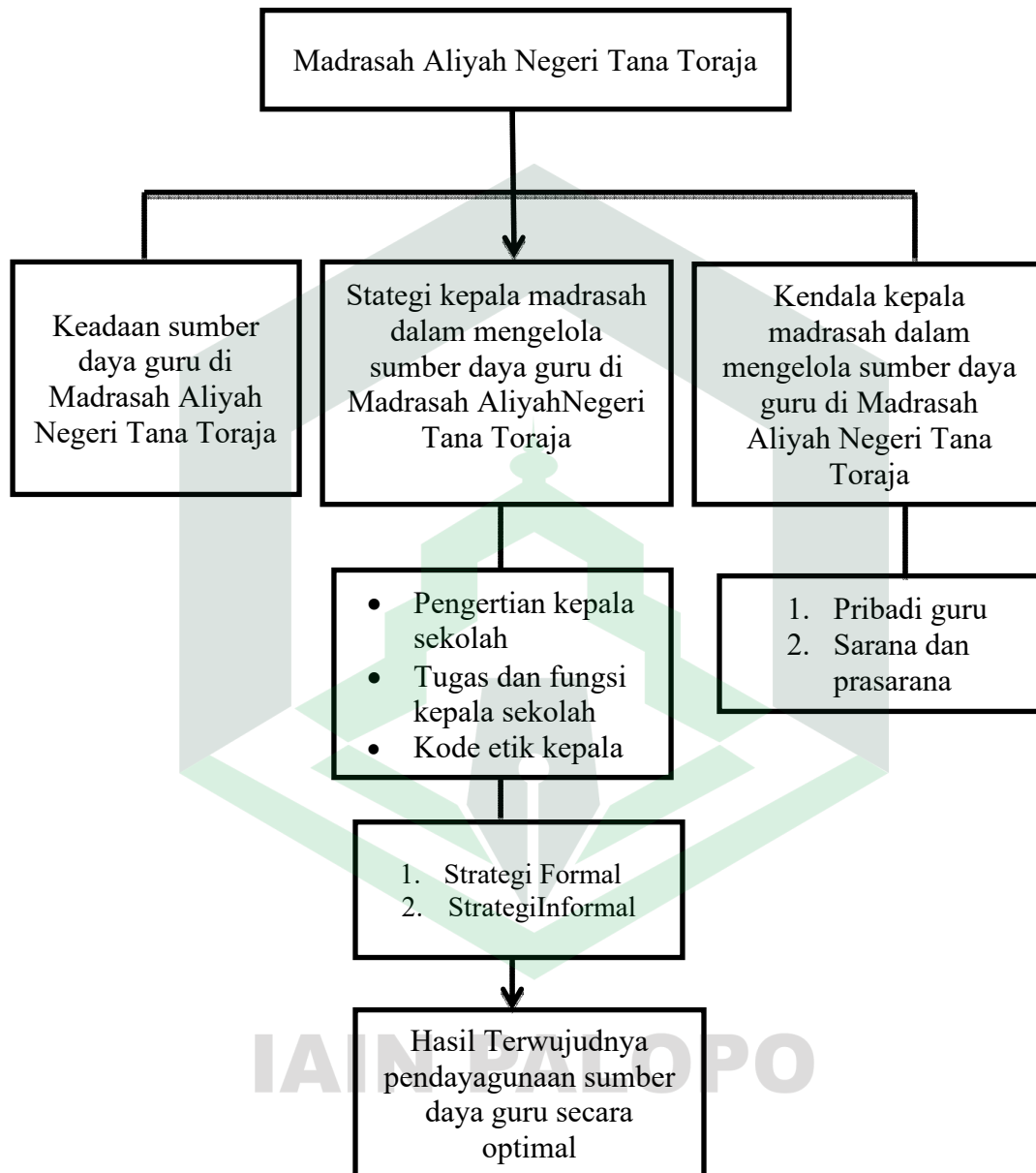
³⁰Samsuardi, 2017, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Guru Pada Lembaga Pendidikan Madrasah*. <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/Pionir/article/view/172>. Diakses pada tanggal 30 Juli 2021

tugas dan fungsi kepala sekolah/ madrasah, kode etik kepala sekolah/ madrasah. Dari beberapa penjelasan teori tersebut peneliti juga menemukan strategi kepala madrasah ada dua jenis yaitu strategi formal dan strategi informal. Dari rumusan masalah ketiga yakni kendala kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja, ada dua kendala kepala madrasah yaitu: pribadi guru itu sendiri dan kurangnya sarana dan prasarana. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi apa yang digunakan kepala madrasah, dan diharapkan dengan adanya strategi yang tepat dapat mewujudkan pendayagunaan sumber daya guru secara optimal.



IAIN PALOPO

Kerangka Pikir Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja



Bagan 2.1

BAB III

METODE PENELITIAN

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif yaitu mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada serta menggambarkan keadaan menurut "apa adanya" tentang suatu variabel, gejala atau keadaan.¹ Penelitian deskriptif untuk eksplorasi dan klarifikasi mengenai sesuatu fenomena atau kenyataan sosial, dengan jalan mendeskripsikan sejumlah variable yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti.² Penelitian ini digunakan untuk menggambarkan strategi kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja. Penulis juga memakai sebagian metode pendekatan buat mengumpulkan informasi atau bahan bukti yang berupa data-data ialah:

- a. Pendekatan yuridis, menganalisa dengan melihat kepada ketentuan yang berlaku lalu dikaitkan pada permasalahan yang dijelaskan dengan penulis.
- b. Pendekatan historis yaitu melihat kembali sejarah agar dapat merumuskan konsep baru atau optimalisasi pelaksanaan konsep lama buat masa yang akan datang.

¹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Cet. IV; Jakarta: Rineka Cipta, 2016), h. 310

² Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. (Bandung: Afabeta. 2011) h. 274.

- c. Pendekatan empiris yaitu peneliti mengemukakan permasalahan berdasarkan pengalaman yang ada.

2. Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan terhadap bagaimana implementasi strategi kepala madrasah dalam mengelola sumberdaya guru dalam rangka pemberdayaan sumber daya secara optimal.

3. Definisi Istilah

a. Strategi

Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan (goal) dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi.³

b. Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah “seseorang yang diangkat khusus untuk menduduki jabatan tertentu yang memiliki tugas pokok dan tanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah”.⁴

c. Mengelola

Mengelola merupakan suatu tindakan yang dimulai dari penyusunan data, merencana, mengorganisasikan, melaksanakan sampai pengawasan dan penilaian.⁵

³ Mudrajat Kuncoro, Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif, (Jakarta: Erlangga, 2010) hal.12

⁴ M.Ngalim Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hal.201

⁵ Suharsimi arikunta, *Pengelolaan Kelas dan Siswa*, (Jakarta: CV. Rajawali, 2010), Hlm.8

d. Sumber Daya Guru

Sumber daya guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik.⁶

4. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif digunakan oleh peneliti untuk mencari faktor tentang fenomena-fenomena yang akan diteliti di dalam suatu masyarakat ataupun kelompok-kelompok tertentu. Adapun langkah-langkah yang digunakan oleh penelitian deskriptif yaitu: pernyataan masalah, identifikasi masalah, pemilihan, rancangan prosedur pengumpulan data, analisis data.

5. Data dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data diperoleh, Sumber data penelitian ini dikelompokkan menjadi:

- a. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian. Data primer untuk penelitian ini diperoleh melalui wawancara kepada kepala madrasah, wakil kepala madrasah untuk mengetahui bagaimana sumber daya guru dan strategi yang digunakan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja.

⁶ Siti Ana Asma Usainiah. 2017. Implementasi Pengembangan Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah Nurul Huda Rukti Endah Kec. Seputih RaMadrasah Aliyah NegeriKab. Lampung Tengah. <http://repository.radenintan.ac.id/1565/> Diakses pada 26 Maret 2021

- b. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari pihak lain. Dalam penelitian ini data sekunder dapat berupa arsip atau dokumentasi yang berkaitan dengan sumber daya guru.

6. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang dimaksud adalah alat bantu yang dipakai untuk melaksanakan penelitian yang disesuaikan dengan metode yang digunakan. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif maka instrumennya adalah peneliti sendiri. Setelah jelas datanya maka digunakan pula pedoman wawancara dan dokumentasi.

7. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Observasi/ pengamatan

Observasi adalah pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti untuk mengetahui keberadaan objek, situasi, konteks, dalam mengumpulkan data penelitian. Metode ini untuk melihat secara langsung objek penelitian.

b. Interview/wawancara

Wawancara terdiri dari dua jenis, yakni wawancara terstruktur dan wawancara tak terstruktur. Wawancara terstruktur yakni susunan pertanyaan sudah ditetapkan sebelumnya dengan pilihan jawaban yang sudah disediakan. Wawancara tak terstruktur biasa disebut wawancara mendalam dan wawancara terbuka.⁸

⁸ Deddy Mulyana, *Metode Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Komunikasi dan Ilmu*

Metode wawancara digunakan untuk mendapatkan informasi dan data yang valid dari pihak-pihak yang terkait, untuk mengetahui strategi kepala madrasah mengelola sumber daya guru dalam rangka mengoptimalkan sumber daya secara optimal di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi bertujuan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti. Data dari pendukung berupa sumber tertulis atau dokumen-dokumen yang berkaitan dengan obyek penelitian, misalnya sejarah berdirinya Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja, daftar nama-nama kepala madrasah yang pernah menjabat, data guru, dan catatan lainnya. Metode ini digunakan untuk mencari data variabel yang dapat dijadikan sebagai informasi melengkapi data penelitian.

8. Pemeriksaan Keabsahan Data

Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria digunakan, yaitu kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).⁹

a. uji Kredibilitas

Dalam uji kredibilitas peneliti melakukan pendekatan dengan kepala madrasah, sumber daya guru serta staf, dan para peserta didik, dengan berbagai pendekatan agar

Sosial Lainnya (Cet. IV; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), h. 180.

⁹ J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Cet. XXV; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), h. 173

menumbuhkan rasa kepercayaan kepada pihak sekolah sehingga mempermudah peneliti untuk mendapatkan data yang diperlukan.

b. Uji Transferability

Transferability merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif, yaitu merupakan kemampuan generalisasi terhadap hasil penelitian. Bagi peneliti kualitatif *transferability* tergantung pada sipemakai, yakni hingga masalah hasil penelitian itu dapat digunakan dalam konteks dan situasi tertentu. Untuk meningkatkan kemampuan *transferability* peneliti akan membuat laporan secara lebih rinci, sistematis dan jelas.

c. Kebergantungan (Reabilitas/Depensibility)

Dalam penelitian kualitatif, reabilitas dinyatakan dalam *dependability* atau kebergantungan. Karena dalam penelitian kualitatif teknik pengumpulan data lebih banyak bersifat seni masing-masing peneliti. Maka reabilitasnya akan dilakukan dengan audit trail yang akan dilakukan oleh pembimbing atau promotor. Untuk bisa diaudit oleh pembimbing maka hal-hal yang akan disampaikan adalah:

- 1) Langkah-langkah penelitian, sumber data dan teknik pengumpulan data.
- 2) Data mentah hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi.
- 3) Hasil analisis data dan rangkuman.

d. Uji Kepastian

Dalam penelitian kualitatif kepastian dinamakan obyektivitas. Untuk menguji obyektivitas penelitian akan dilakukan diskusi dengan sumber-sumber data yang telah dimintai keterangan.

9. Teknik Analisis Data

Dalam melakukan analisis data penulis menggunakan metode triangulasi data, yakni memeriksa keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Setelah data terkumpul akan dianalisis agar memperoleh data yang valid untuk disajikan sesuai dengan masalah yang dibahas. Dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga tahapan dalam melakukan analisis data, yaitu:

1) Reduksi data

Semua data di lapangan dianalisis sekaligus dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok dan difokuskan pada masalah pokok yang dianggap penting, dicari tema dan polanya sehingga tersusun secara sistematis dan mudah dipahami.¹⁰

2) Penyajian data

Dalam penyajian data penulis menyajikan hasil penelitian, bagaimana temuan-temuan baru dihubungkan dengan peneliti terdahulu. Penyajian data dalam penelitian bertujuan untuk mengkomunikasikan hal-hal yang menarik dari masalah yang diteliti, metode yang digunakan, penemuan yang diperoleh, penafsiran hasil, dan pengintegrasian dengan teori.

3) Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Pada tahap ini penulis membuat kesimpulan apa yang ditarik serta saran sebagai bagian akhir dari penelitian. Dilakukan peneliti guna untuk mencari atau memahami makna, keteraturan, penjelasan dan alur sebab akibat. Sebelum melakukan

¹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Cet. VI; Bandung: Alfabeta, 2011), h. 234

penarikan kesimpulan peneliti sebelumnya melakukan reduksi data dan penyajian data. Penarikan kesimpulan dan verifikasi merupakan tahap akhir dari analisis data.



IAIN PALOPO



IAIN PALOPO

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

1. Profil Madrasah

a. Sejarah Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja

Madrasah Aliyah Makale didirikan pada bulan Maret 1993 oleh beberapa tokoh muslim Tana Toraja yang membentuk tim perintis/ pendiri Madrasah Aliyah Makale antara lain:

- 1) Drs. H. Nurdin Baturante, M.Ag. (Penasehat)
- 2) Drs. H.M. Said Toago, (Ketua)
- 3) Drs. Sampe Baralangi (Sekretaris)
- 4) Dra. Nirwana Nurdin (Bendahara)
- 5) Drs. Mansur Amiruddin (Anggota)
- 6) Drs. Mustari Pandang., H. (Anggota)
- 7) Muh. Ali, BA, (Anggota)
- 8) E. Syahrie Rante, BA, (Anggota)
- 9) Drs. Muh. Laga, (Anggota)
- 10) Drs. Yusuf SD, (Anggota)
- 11) Drs. Amirdan, (Anggota) serta tokoh masyarakat lainnya.

Pada TP. 1993/1994, Madrasah Aliyah Makale mulai menerima siswa baru sebanyak 30 orang di mana proses belajar mengajar menumpang pada Gedung Tsanaqiyah Negeri Rantepao di Makale dengan status terdaftar dan berafiliasi ke Madrasah Negeri Palopo. Dalam perjalanan selama kurang lebih 3 (tiga) tahun, maka madrasah Aliyah Makale dapat menamatkan siswa angkatan pertama pada Tahun Pelajaran 1996/1997.

Dalam perkembangannya yang cukup pesat pada Tahun 1998/1999 Madrasah Aliyah Makale dengan status DIAKUI dapat menyelenggarakan ujian sendiri dibawah pimpinan Drs. Syamsuddin sebagai Kepala Madrasah Aliyah definitiv yang pertama (periode 1996 s/d 2005). Atas kerjasama yang baik antara tokoh masyarakat dan pengelola Madrasah Aliyah Makale, maka berdasarkan SK Menteri Agama No. 558 tanggal 30 Desember Status Madrasah Aliyah Swasta berubah menjadi Madrasah Aliyah Negeri Makale dan tahun 2017 berubah nama menjadi Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja.

Kepemimpinan di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja telah berlangsung mulai Drs. M. Said Toago (1994 s/d 1995), Drs. Bumbun Pakata (1995 s/d 1996), Drs. Syamsuddin (Desember 2005 s/d 25 September 2012), Dra. Nirwana (Pelaksana Tugas dari September 2012 s/d Januari 2013) dilanjutkan oleh Drs. Sampe Baralangi, M. Sc., yang dilantik di KANWIL KEMENAG SULSEL pada tanggal 11 Januari 2013.

Dalam rangka membantu penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Aliyah

Negeri Tana Toraja maka dibentuklah Komite Madrasah Aliyah yang pertama dengan ketua adalah bapak E. Syahrie Rante, B.A. (periode 2000 s/d 2005), bapak H. Rahim K, S.Pd (periode 2005 s/d 2016) dilanjutkan oleh H. Achmad Toago, S. Pd.I. periode 2016 sampai sekarang.

b. Identitas Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tana Toraja

Nama Madrasah	: Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tana Toraja
NIPSN	: 40319637
Nomor Statistik Madrasah	: 131173180023
Didirikan/ Dinegerikan	: 27 Juni 1994/ SK MENAG No. 558 tgl. 30 Desember 2003
Alamat	: Jl. Tritura No. 188 Makale
Kelurahan	: Kamali Pentullan
Kecamatan	: Makale
Kabupaten	: Tana Toraja
Telp. Fas	: 0423-24573/ 0423-24573
e-mail/ website	: Makale Madrasah Aliyah Negeri@yahoo.com/ http://mantanatoraja.sch.id .
Status Madrasah	: Negeri
Surat Keputusan	: SK MENAG NO.558 tanggal 30 Desember2003
Akreditasi	: A

c. Visi dan Misi Tujuan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tana Toraja

Untuk mewujudkan Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja menjadi sebuah Madrasah yang maju dan berkualitas, maka bersama dengan seluruh stakeholder menetapkan visi dan misi serta tujuan sebagai berikut:

1) Visi

Terwujudnya Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja yang berkualitas, berbudaya Islami dan kompetitif di era globalisasi.

2) Misi

- a) Meningkatkan kualitas lulusan.
- b) Meningkatkan kualitas proses dan kegiatan belajar mengajar.
- c) Meningkatkan partisipasi seluruh stakeholder.
- d) Meningkatkan pelayanan dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan.
- e) Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana belajar.

3) Tujuan

Meningkatnya lulusan aliyah yang berkualitas dan berdaya saing, meningkatnya kualitas proses dan kegiatan belajar mengajar, meningkatnya kepedulian dan partisipasi seluruh stakeholder terhadap proses pendidikan pada madrasah, meningkatnya profesionalisme guru dan tenaga administrasi.

d. Keadaan Sarana/ Fasilitas

- 1) Gedung belajar yang pertama dibangun 3 (tiga) RKB pada tahun 1997 dari dana APBN, dan telah direhabilitasi pada tahun 2010 menggunakan dana APBNP 2010 sebesar Rp. 190.000.000,- (Seratus sembilan puluh juta rupiah) yang sekarang

dimanfaatkan untuk ruang belajar, ruang multi media dan ruang komputer.

- 2) Gedung belajar 2 (dua) RKB di sebelah utara, dibangun atas bantuan dinas pendidikan kabupaten Tana Toraja pada tahun 1999 dengan pemasangan batu dan atap , kemudian dilanjutkan pembangunannya pada tahun 2001 bantuan dana dari departemen agama Provinsi Sulawesi Selatan meliputi pemasangan lantai dan plesteran dinding dan pengecatan sehingga dapat dipakai pada tahun 2002, dan telah direhab berat pada tahun 2009 menggunakan dana APBMP 2009 sebesar Rp.150.000.000,- (Seratus lima puluh juta rupiah) dari departemen agama, sekarang dimanfaatkan untuk ruang belajar.
- 3) Gedung belajar 3 (tiga) RKB di sebelah timur, dibangun pada tahun 2004 dari APBN departemen agama, yang dimanfaatkan untuk ruang guru, ruang perpustakaan, dan ruang keterampilan dan seni.
- 4) Gedung belajar 3 (tiga) RKB di sebelah timur, dibangun dari dana APBN Departemen Agama tahun 2005, yang sekarang digunakan untuk ruang belajar.
- 5) Gedung berukuran 12 x 8 m di sebelah utara yang dibangun atas bantuan dana dari dinas pendidikan provinsi Sulawesi Selatan pada tahun 2005 dan telah direhab pada tahun 2009 bersamaan dengan rehab 2 RKB.
- 6) Gedung kantor dibangun pada tahun 2006 dengan ukuran 9 x 6 m dari dana APBN departemen agama digunakan untuk ruang kepala madrasah dan tenaga administrasi.
- 7) Ruang UKS berukuran 3.50 m x 12 m dibangun pada tahun 2007 dari dana APBN departemen agama sebesar Rp. 50.000.000,-(Lima puluh juta rupiah).

- 8) Gedung laboratorium biologi dibangun dari dana APBN departemen agama tahun 2008 digunakan untuk kegiatan belajar dan praktek IPA.
- 9) Gedung belajar 3 ruang lantai 2 dibangun tahun 2013.
- 10) Lapangan olahraga seluas 35 x 40 m di dalamnya terdiri dari lapangan basket, volley ball, fut sal, tenis lapangan, bulu tangkis, sepak takro, dan olahraga atletik.

Tabel 4.1 Keadaan Sarana dan Prasarana

No	Uraian	Jumlah	Kondisi			Ket.
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	
1	Gedung	5	3	2	-	Pengadaan Tahun 1997
2	Ruang Kepala	1	1	-	-	
3	Ruang TU	1	1	-	-	
4	Ruang Guru	1	1	-	-	
5	Ruang Belajar	10	10	-	-	Pengadaan tahun 1997
6	Ruang Perpustakaan	1	1	-	-	
7	Ruang Lab. IPA	1	1	-	-	
8	Ruang Lab. TIK	1	1	-	-	
9	Mushallah	1	1	-	-	
10	Toilet Guru/ Siswa	6	6	-	-	
11	UKS	1	1	-	-	
12	Ruang Osis, PMR, Pramuka	1	1	-	-	

e. Keadaan Siswa di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja

Tabel 4.2 Keadaan Siswa

Kelas	Jumlah Kelas	Jumlah Siswa Mutasi											
		Akhir Bulan Lalu			Masuk			Keluar			Akhir Bulan Ini		
		L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah

				h			h			h			h
X IPA 1	1	6	17	23							6	17	23
X IPA 2	1	5	16	21	1	1					5	17	22
X IPS 1	1	7	12	19							7	12	19
X IPS 2	1	8	11	19							8	11	19
XI IPA 1	1	5	11	16							5	11	16
XI IPA 2	1	4	12	16							4	12	16
XI IPS 1	1	9	9	18							9	9	18
XI IPS 2	1	11	7	18							11	7	18
XII IPA 1	1	8	13	21							8	13	21
XII IPA 2	1	6	15	21							6	15	21
XII IPS 1	1	10	9	19							10	9	19
XII IPS 2	1	7	10	17							7	10	17
Jumlah	12	86	142	228			1			0	86	143	229

f. Keadaan Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja

Jumlah tenaga pendidik yang ada di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja tahun pelajaran 2020/2021 sebanyak 36 orang dengan latar belakang pendidikan yang beragam, sedangkan jumlah tenaga kependidikan berjumlah 6 orang. Berdasarkan data yang diperoleh guru yang berstatus PNS berjumlah 12 orang, terdiri dari 4 orang latar belakang pendidikan S2 guru agama dan 8 orang latar belakang pendidikan S1 guru umum. Sedangkan guru yang berstatus honorer ada 24 orang, terdiri dari 3

orang latar pendidikan S2 guru agama dan 21 orang latar pendidikan S1 guru umum.

g. Rasio Guru dan siswa

Tenaga pendidik (sumber daya guru) salah satu komponen dasar dan standar penyelenggaraan pendidikan, ketersediaan tenaga pendidik menjadi penunjang keberhasilan lembaga pendidikan, selain itu kondisi sumber daya guru baik kualitas ataupun kuantitas yang dimiliki memberikan dukungan bagi pengembangan suatu madrasah. Rasio guru dan siswa yang ideal adalah 1:20.¹

1. Keadaan Sumber Daya Guru

Berdasarkan keadaan sumber daya guru tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan Sampe Baralangi, selaku kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja, Marlina selaku wakil kepala madrasah di bidang sarana dan prasarana, dan Munawwir, selaku guru bahasa Indonesia sekaligus wakil kepala madrasah bagian humas.

Berikut hasil wawancara dengan Sampe Baralangi, selaku kepala Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja

Sampe Baralangi,

“Keadaan guru selama satu tahun terakhir sudah baik karena dapat tambahan guru PNS terdiri dari 12 orang pada bidang masing-masing, selain itu masih ada guru non PNS mengajar pada bidang masing-masing, sehingga dari tenaga secara umum sudah memenuhi standar, karena 90% guru sudah mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Meskipun masih ada beberapa mata pelajaran yang belum ada gurunya, khususnya di Madrasah ini seperti prakarya, tetapi guru yang ada itu biasa melaksanakan tugasnya dengan baik. Tetapi dengan demikian madrasah ini masih butuh guru khususnya guru

¹ Edy Karno, *Mutu Pendidikan dan Inovasi Pembelajaran* (UHO Edu Press, Cetakan pertama, 2019) H. 44

PNS pada bidang-bidang studi tertentu, karena guru PNS tidak terlalu membebani sekolah dalam hal pengelolaan pendidikan”².

Berdasarkan hasil wawancara dari kepala madrasah timbul masalah mengenai masih ada bidang studi yang belum ada gurunya, sehingga ada beberapa guru yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, tetapi guru tersebut dianggap mampu mengajar pada bidang itu dan kepala madrasah tetap melakukan evaluasi. Sedangkan Marlina selaku wakil kepala madrasah bagian sarana dan prasarana tentang keadaan sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja berpendapat bahwa:

Marlina

“Berbicara mengenai sumber daya guru di madrasah ini sudah baik, dalam disiplin ilmunya sudah sesuai, metode belajarnya sudah meningkat dan mampu mengarahkan siswa kreatif di dalam kelas”³.

Munawwir selaku guru bahasa Indonesia dan merangkap sebagai wakil kepala madrasah bagian kehumasan, juga berpendapat tentang keadaan sumber daya guru bahwa:

Munawwir,

“Berbicara jumlah sudah mencukupi, jika berbicara kekurangan ASN iya. Tetapi kalau jumlah guru insyaAllah sudah cukup walaupun ada di beberapa spesifikasi mata pelajaran masih kurang, yang seharusnya kita butuh dua orang tapi baru terisi satu”⁴.

²Sampe Baralangi, selaku kepala madrasah, di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja “wawancara” di ruang kepala madrasah 28 april 2021

³Marlina, selaku wakil kepala madrasah, di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja “wawancara” di ruang wakil kepala madrasah 29 april 2021

⁴ Munawwir, selaku wakil kepala madrasah bidang humas, di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja “wawancara” di ruang guru 30 April 2021

2. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja

Seorang kepala madrasah sangat berperan penting dalam pemberdayaan sumber daya guru secara optimal, karena itu harus menerapkan strategi yang tepat dan sesuai kebutuhan madrasah. Berikut tambahan hasil wawancara dengan Sampe Baralangi, selaku kepala madrasah terkait strategi yang diterapkan dalam mengelola sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja untuk memperdayakan sumber daya secara optimal.

Sampe Baralangi,

“Strategi yang diterapkan yaitu senantiasa memberikan motivasi guru agar bisa ikhlas dalam melaksanakan dan senantiasa mendorong motivasi guru agar senantiasa mengupdate ilmu profesionalnya, seperti mengikuti diklat, workshop dan pelatihan”

Sampe Baralangi, juga menambahkan strateginya jika berperan sebagai manajer dalam penempatan guru yaitu:

“ Dalam penempatan guru ada rapat pembagian tugas, kita musyawarakan bersama para wakil kepala madrasah kemudian disampaikan kepada guru kalau ada yang tidak sesuai kapasitasnya tentu kita perbaiki, kita selalu upayakan sesuai kapasitasnya, makanya guru-guru yang baru itu kita minta ijazah, sertifikat-sertifikat yang dimiliki supaya ada gambaran kita mengetahui potensi yang dimiliki oleh guru.”⁵

Berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam pendayagunaan guru secara optimal, Marlina berpendapat tentang strategi yang terapkan kepala madrasah yaitu :

“Strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah di Madrasah Tana Toraja sudah tepat, karena beliau selalu mengadakan bimbingan, terus dilakukan evaluasi sehingga diketahui apanya yang kurang, dan kekurangan itu bisa

⁵ Sampe Baralangi, selaku kepala madrasah, di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja “wawancara” di ruang kepala sekolah 28 april 2021

dibenahi.”⁶

Dari hasil wawancara bersama Marlina, peneliti menyimpulkan bahwa strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja sudah tepat, dalam artian sudah sesuai dengan kebutuhan guru yang ada, karena di madrasah ini masih ada beberapa guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidangnya, dan salah satu strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah senantiasa melakukan evaluasi dan mengadakan bimbingan, sehingga kekurangan dari guru dalam hal itu bisa diatasi.

Munawwir, selaku wakil kepala madrasah mengenai strategi kepala sekolah dalam pendayagunaan sumber daya guru, bapak berpendapat bahwa:

“Pengelolaan model kepemimpinan kepala madrasah itu personal tepat tidak tepat kita hanya merujuk pada standar yang ada, pada saat pendekatan yang sesuai kemudian sesuai dengan tupoksi masing-masing, saya rasa kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja sudah sesuai. Bagaimana beliau memberikan masukan, melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan, pendidik dan senantiasa menjadi seseorang yang memberikan pencerahan terhadap teman-teman guru”.⁷

Berdasarkan hasil wawancara bersama bapak Sampe Baralangi, ibu Marlina dan Munawwir, mengenai strategi kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja, penulis menyimpulkan bahwa strategi utama yang diterapkan kepala sekolah dalam mengelola guru yaitu senantiasa memotivasi guru, dan mendorong guru dalam mengembangkan ilmu profesionalnya dengan selalu mengadakan bimbingan.

⁶ Marlina, selaku wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana, di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja “wawancara” di ruang wakil kepala madrasah 29 April 2021

⁷ Munawwir, selaku wakil kepala madrasah bidang humas, di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja “wawancara” di ruang guru 30 April 2021

Starategi-strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah saat ini sesuai dengan kebutuhan madrasah, dan strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah sudah dianggap tepat dan didukung oleh semua pihak sekolah.

3. Kendala Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah Negeri TanaToraja

Berikut penjelasan hasil wawancara terkait kendala kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru dalam rangka memperdayakan sumber daya secara optimal di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja. Yaitu

Drs. Sampe Baralangi,

“Kendala itu kalau guru tidak mau belajar, tapi terus dilakukan motivasi agar guru itu senantiasa mengupdate ilmunya dengan mengikuti seminar-seminar dan workshop”.⁸

Peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa kendala kepala madrasah dalam memperdayakan guru secara optimal itu dari pribadi gurunya, meskipun demikian kepala madrasah terus memotivasi dan mendorong guru untuk mengembangkan ilmu profesionalnya.

Munawwir juga berpendapat yang sama dengan kepala madrasah, tentang kendala dalam mengelola sumber daya guru Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja. Yaitu:

Munawwir

“Kendalanya itu kembali kepada individu masing-masing, karena kita tidak mengetahui person, jadi terkadang guru itu galau atau tidak mood jadi

⁸ Sampe Baralangi, selaku kepala madrasah, di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja “wawancara” di ruag kepala sekolah 28 april 2021

biasanya tidak dapat bekerja dengan maksimal”.⁹

Dari hasil wawancara dengan Munawwir peneliti dapat menyimpulkan bahwa kendala kepala madrasah dalam memperdayakan sumber daya guru yaitu dari pribadi guru, sehingga juga mempengaruhi hasil kerja guru kurang maksimal.

Marlina juga berpendapat tentang kendala dalam mengelola guru dalam rangka memperdayakan sumber daya yang ada yaitu:

“Kendala fasilitas masih banyak yang kurang, contohnya guru dituntut mengajar sesuai dengan media yang di sekolah. Sekarang masih ada yang kurang seperti LCD ada yang tidak punya laptop, jadi karena itu dibimbing bagaimana metode pengajaran, sehingga ilmunya bisa ditransfer ke siswa bisa dipelajari dengan baik”.¹⁰

Dari penjelasan Sampe Baralangi, Marlina dan Munawwir peneliti dapat menyimpulkan bahwa kendala kepala madrasah dalam mengelola guru dalam rangka memperdayakan sumber daya yang ada secara optimal ada dua yaitu dari pribadi gurunya jika tidak mau belajar, tetapi kendala ini berusaha diatasi dengan cara terus mendorong dan memotivai guru, juga selalu mengadakan pelatihan, sedangkan kendala yang kedua itu fasilitas, di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja fasilitas yang seharusnya digunakan dalam pembelajaran masih kurang, sedangkan guru dituntut menggunakan media dalam mengajar.

B. Analisis Data

Seorang kepala madrasah sangat berperan penting dalam mengelola sumber

⁹ Munawwir, selaku wakil kepala madrasah bidang humas, di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja “wawancara” di ruang guru 30 April 2021

¹⁰ Marlina, selaku wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana, di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja “wawancara” di ruang wakil kepala madrasah 29 April 2021

daya yang ada di madrasah untuk keberhasilan pendidikan, terutama dalam hal pemberdayaan sumber daya guru secara optimal, karena itu seorang kepala madrasah diharuskan memiliki strategi yang tepat agar guru dapat menjalankan tugasnya dengan baik, berikut hasil penelitian berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru.

1. Keadaan Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja

Tenaga pendidik (sumber daya guru) salah satu komponen dasar dan standar dalam penyelenggaraan pendidikan, ketersediaan tenaga pendidik menjadi penunjang keberhasilan suatu lembaga pendidikan, karena itu dalam penelitian ini mengemukakan tentang keadaan sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toaja. Berdasarkan pengamatan dan hasil wawancara di lokasi penelitian, keadaan sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja sudah baik dalam disiplin ilmunya. Dan jika dilihat dari jumlah guru secara keseluruhan sudah mencukupi, karena berdasarkan pada teori rasio guru dan siswa yang ideal adalah 1: 20. Tetapi di satu sisi madrasah ini masih kekurangan ASN dan masih membutuhkan guru, khususnya guru PNS, karena masih ada beberapa bidang pelajaran yang seharusnya diisi dua orang tetapi baru terisi satu. Selain itu juga masih ada satu mata pelajaran belum ada gurunya, tetapi guru yang ada itu memiliki keahlian dibidang yang masih dibutuhkan dan dianggap memiliki kompetensi dibidang itu sehingga ditempatkan pada bidang tersebut dan dianggap bisa menjalankan tugasnya dengan baik. Kepala madrasah terus melakukan evaluasi dan senantiasa memperbaiki jika ada yang tidak sesuai kapasitasnya. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah,

wakil kepala madrasah dan dikuatkan dengan observasi/ pengamatan yang dilakukan oleh peneliti saat melakukan penelitian.

2. Strategi Kepala Madrasah

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dan guru, kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja menggunakan dua strategi dalam mengelola sumber daya guru. Pertama memberikan motivasi agar guru senantiasa bekerja dengan ikhlas, kedua mendorong guru untuk mengembangkan ilmu yang dimiliki dan melanjutkan pendidikan formal. Adapun strategi yang diterapkan kepala madrasah merupakan poin dari strategi formal kepala madrasah, tapi sayangnya kepala madrasah hanya menerapkan dua poin, padahal masih ada delapan strategi yang sangat baik apabila diterapkan.

Kepala madrasah dalam menerapkan strateginya tidak terlepas dari tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala madrasah, karena strategi yang diterapkan di atas juga merupakan tugas pokok kepala madrasah sebagai *educator* atau pendidik. Adapun strategi itu juga dilaksanakan berkaitan dengan pemberdayaan sumber daya guru, seperti pada pemberdayaan guru mata pelajaran diadakan rapat, maka di dalam rapat ini kepala madrasah mengimplementasikan/ melaksanakan strateginya dengan memberikan motivasi dan arahan kepada guru, tidak menuntut kemungkinan juga kepala sekolah memberikan saran karena dalam rapat ini kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan pendapat. Hal demikian diperkuat dengan pengamatan/ observasi pada saat kepala madrasah mengadakan rapat di lokasi penelitian.

3. Kendala Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Guru

Segala sesuatu pasti tidak akan berjalan dengan mulus, begitu juga dengan strategi yang digunakan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja. Adapun kendala kepala madrasah yaitu dari pribadi guru dan kurangnya fasilitas. Dari pribadi guru itu sendiri jika tidak mau belajar, atau kurang keinginan untuk mengembangkan ilmu yang dimiliki dan kekurangan fasilitas sekolah. Fasilitas sekolah merupakan salah satu kendala dalam memperdayakan sumber daya guru secara optimal, tentu hal itu akan tercapai jika fasilitas memadai. Hal ini sejalan dengan pendapat bahwa keberadaan sarana dan prasarana sangat mendukung dalam proses pembelajaran.¹¹ Adapun tindakan yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk mengatasi kendala dari pribadi guru tersebut, yaitu terus memotivasi dan mendorong guru agar senantiasa mengembangkan ilmu yang dimiliki, mengikuti pelatihan, seminar dan workshop juga melanjutkan pendidikannya. Sedangkan untuk mengatasi kendala yang kedua yaitu fasilitas, kepala madrasah membimbing guru menggunakan metode lain untuk mentransfer ilmunya dengan tidak menggunakan fasilitas seperti yang dituntut tetapi tidak mengurangi fungsi dan tujuannya, dan ilmu yang disampaikan dimengerti siswa.

¹¹ Irjus Indrawan, *Pengantar Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*, (Yogyakarta, CV Budi Utama, 2015), h.9

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa:

1. Keadaan sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja jika berbicara jumlah sumber daya guru yang ada di madrasah sudah mencukupi, kemudian dari tenaga secara umum sudah memenuhi standar, karena 90% guru sudah mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Tetapi kalau berbicara kekurangan guru PNS masih kurang, dan masih ada beberapa mata pelajaran yang belum ada gurunya serta ada beberapa mata pelajaran yang seharusnya dibutuhkan dua orang dan baru terisi satu orang, sehingga madrasah masih membutuhkan guru khususnya guru PNS.
2. Strategi kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru, ada beberapa strategi yang diterapkan kepala madrasah diantaranya strategi dalam memberdayakan potensi para guru adalah memotivasi guru agar senantiasa bekerja dengan ikhlas, dan senantiasa mendorong guru untuk mengembangkan potensi yang dimiliki, dengan cara kepala madrasah selalu mengadakan latihan dan mendorong guru-guru mengikuti workshop, seminar dan melanjutkan pendidikannya. Strategi kepala madrasah tidak terlepas dari tugas dan fungsinya, sedangkan sebagai manajer atau pimpinan dalam pembagian tugas diadakan

rapat pembagian tugas , dalam rapat ini dimusyawarakan dengan para wakil kepala madrasah, kemudian disampaikan kepada para guru.

3. Kendala Kepala Madrasah dalam menerapkan strateginya dalam mengelola sumber daya guru dalam rangka pemberdayaan sumber daya secara optimal ada dua yaitu dari pribadi guru itu sendiri dan kurangnya fasilitas. Kendala dari guru itu jika kurang motivasi atau keinginan untuk mengembangkan ilmu yang dimiliki dan melanjutkan pendidikannya, tetapi seorang kepala madrasah terus mendorong dan memotivasi guru, sedangkan kendala yang kedua yaitu kurangnya fasilitas langkah yang diambil untuk mengatasi kendala ini dengan mendorong guru dan memberikan pelatihan atau bimbingan kepada guru untuk menggunakan metode lain.

B.Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian di lapangan maka penulis bermaksud memberikan saran yang mudah-mudahan dapat bermanfaat bagi lembaga maupun bagi peneliti selanjutnya:

1. Kepala madrasah sebaiknya terus melakukan evaluasi terhadap kinerja guru.
2. Strategi-strategi yang diterapkan di madrasah harus terus mengalami perubahan dan sesuai dengan kebutuhan madrasah.
3. Peneliti selanjutnya diharapkan ditunjang pula dengan wawancara yang kompeten.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Mukhammad. Manajemen Pendidikan Kontemporer (Bandung: CV. Cendekia Press 2020)
- Ahmad Manajemen Strategis, (Makassar,: CV Nas Media Pustaka 2020)
- Andi Syafria. Hakikat Kepemimpinan Dalam Islam Menuju Penghambaan Diri Kepada Allah swt (Kajian Tafsir Surat Al-Baqarah: 30 Dan Korelasinya Dengan Surat Adz-Dzariat; 56, 2019)
<http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/alharakah/article/view/6420>
- Arikunto Suharsimi. Manajemen Penelitian Cet. IV; (Jakarta: Rineka Cipta 2016)
- Arikunta Suharsimi. Pengelolaan Kelas dan Siswa, (Jakarta: CV. Rajawali, 2016)
- A.R. Banjarnahor. Manajemen Komunikasi Pemasaran (Jakarta: Yayasan Kita Menulis, Cet. I, 2021)
- Baralangi Sampe. selaku kepala madrasah, di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja “wawancara” di ruag kepala madrasah 28 april
- Barlian IkbaL. Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi, (Jakarta: Esesi Erlangga Group 2013)
- David , Fred R. Manajemen Strategi Konsep , (Jakarta: Salemba Empat 2011)
- David Muhammad. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Min Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kabupaten Aceh Besar.
<https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/intel/article/view/4443>
- Hasibuan Mariana. (Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Negeri Lubuk Pakam. 2017). <http://repository.uinsu.ac.id//>
- Idris. “Penerapan Strategi Pembelajaran Interaktif dalam Meningkatkan hasil belajar IPA di Kelas VI SD.” JIP 2019 Jurnal Ilmiah PGMI)
- Indrawan Irjus. “Pengantar Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah” (Yogyakarta, CV Budi Utama 2015)
- Karno Edy. Mutu Pendidikan dan Inovasi Pembelajaran (UHO Edu Press, Cetakan pertama (2019)

- Departemen Agama RI. Al-qur'an dan Terjemahnya, (Bekasi, cipta bagus segara 2011)
- Kompri. Manajemen Sekolah, Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar 2015)
- Kuncoro Mudrajat. Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif, (Jakarta: Erlangga 2010)
- Marlina. selaku wakil kepala madrasah , di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja “wawancara” di ruang wakil kepala madrasah 29 april 2021
- Mahanani Estu, Strategi Pembinaan Sumber Daya Guru dalam Upaya Pengembangan Madrasah di MTs Mathla'Ul Anwar Kabupaten Tanggamus. 2018
- Mukhtar, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Smp Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar. <https://media.neliti.com/media/publications/93917-ID-strategi-kepala-sekolah-dalam-meningkatk.pdf> 2018.
- Mulyasa. Menjadi Kepala Sekolah Profesional, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2013),
- Muslih, dkk.. Meningkatkan Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Menyusun Administrasi Sekolah di Gugus 04 Kecamatan Babat Kabupaten Lamongan. 2020
- Muyiman. “Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Peningkatan Kompetensi Profesional dan Akademik Guru Madrasah Ibtidiyah di Kecamatan Wonosegoro Kabupaten Boyolali”. 2018
- Monalisa. “Fungsi Manajemen Pada Pengelolaan Organisasi Nahdatul Ulama (Nu) Dalam Meningkatkan Dakwah Di Kota Parepare”. [Http://Repository.iainpare.Ac.Id/1427/1/14.3300.005](http://Repository.iainpare.Ac.Id/1427/1/14.3300.005). 2019
- Nata Abuddin. Perspektif Islam Tentang Strategi Pembelajaran , (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, cet. II. 2011),
- Purwanto M.Ngalim. Administrasi dan Suvervisi Pendidikan, (Bandung: Remaja Rosdakarya 2013)
- Salafi, Guruh Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah SDM: Studi Kasus di TK Anak Saleh Kota Malang, <http://karyailmiah.um.ac.id>.

- Saleh Amiruddin. dkk. Etika Profesi Komunikasi (Bogor: PT Penerbit IPB Press, cet. I 2021)
- Slameto. Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs) Dengan Profesional (Surabaya, 2020 Qiara Media Partner, Cet. I)
- Samsuardi. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Guru Pada Lembaga Pendidikan Madrasah. <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/Pionir/article/view/172>. 2017)
- Sarwoto, Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen (Jakarta: Ghalian Indonesia . 2011)
- Sodang Siagan. Fungsi-fungsi Manajemen (Jakarta: bumi aksara, 2012)
- Sugiyono. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. (Bandung: Afabeta. 2011)
- Terry, George R.. Prinsip-Prinsip Manajemen, penerjemah J-Smith D.F.M. (Jakarta: PT Bumi Aksara 2012)
- Terry, George R. Ahli Bahasa oleh Winardi. Asas-asas Manajemen, (Bandung: Alumni 2010)
- <https://tafsirweb.com/8512-quran-surat-shad-ayat-26.html>
- Untara Wahyu. Kamus Lengkap Bahasa Indonesia : Lengkap dan Praktis, (Yogyakarta: Indonesia Tera Cet. I, 2013)
- Usainiah Siti Ana Asma. Implementasi Pengembangan SUMber Daya Guru di Madrasah Aliyah Nurul Huda Rukti Endah Kec. Seputih RaMadrasah Aliyah NegeriKab. Lampung Tengah. <http://repository.radenintan.ac.id/1565/>
- Wahjosumidjo. Kepemimpinan Kepala Sekolah. (Jakarta: Rajawali Press. 2011)

LAMPIRAN



IAIN PALOPO

Lampiran 1

Pedoman Wawancara

A. Pertanyaan untuk kepala madrasah

1. Bagaimanakah gambaran Bapak/ibu mengenai keadaan sumber daya guru di madrasah ini?
2. Menurut Bapak/ ibu apakah di madrasah ini masih membutuhkan guru?
3. Apakah semua guru sudah mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikannya?
4. Menurut Bapak/ibu strategi apa yang tepat dalam mengelola sumber dayaguru yang ada di madrasah ini?
5. Bagaimanakah strategi Bapak/ibu dalam mengelola sumber daya guru di madrasah ini jika Bapak/ibu berperan sebagai pendidik (*educator*)?
6. Bagaimanakah strategi Bapak/ibu dalam mengelola sumber daya guru di madrasah ini jika Bapak/ibu berperan sebagai mamjr?
7. Bagaimanakah strategi Bapak/ibu dalam mengelola sumber daya guru di madrasah ini jika Bapak/ibu sebagai Administrator?
8. Bagaimana strategi Bapak/ibu dalam mengelola sumber daya guru di madrasah ini jika berperan sebagai leader?
9. Bagaimakah bapak menciptakan inovasi dalam mengelola guru?
10. Apakah ada kendala Bapak/ibu dalam menerapkan inovasi untuk mengelola

sumber daya guru?

11. Bagaimana strategi Bapak/ibu dalam memberikan motivasi kepada guru untuk melakukan tugas dan fungsinya?
12. Apakah ada kendala Bapak/ibu menerapkan fungsi majemen untuk mengelola guru? Jika ada bagaimana Bapak/ibu mengatasinya?.

B. Pertanyaan untuk wakil kepala madrasah

1. Bagaimana pendapat Bapak/ibu mengenai sumber daya guru di madrasah ini?
2. Apakah Bapak/ibu berperan dalam menyusun strategi kepala madrasah dalam mengelola guru?
3. Menurut Bapak/ibu apakah strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam mengelola guru saat ini sudah tepat?
4. Upaya apakah yang bapak/ibu lakukan untuk mendukung strategi kepala madrasah?
5. Menurut Bapak/ibu apakah ada kendala dalam mengelola sumber daya guru?
6. Apakah Bapak/ibu juga sebagai supervisor?
7. Menurut ibu apakah ada kendala dalam mengelola sumber daya guru?

C. Pertanyaan untuk guru

1. Menurut Bapak/ibu apakah di madrasah ini kekurangan tenaga pendidik?
2. Apakah yang bidang Bapak/ibu ajarkan sudah sesuai dengan bidang keahlian Bapak/ibu?
3. Menurut Bapak/ibu apakah strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru sudah tepat?

4. Bagaimanakah hubungan antara strategi kepala madrasah dengan strategi bapak/ibu dalam mengajar
5. Apakah kepala madrasah melakukan evaluasi dan penilaian terhadap Bapak/Ibu dalam mengajar?
6. Apakah Bapak/ibu pernah mengikuti pelatihan?
7. Apakah dalam pembagian alokasi waktu pembelajaran Bapak/ibu terlibat?
8. Menurut Bapak/ibu faktor apa saja yang menjadi pendukung penerapan strategi kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru?
9. Menurut Bapak/ibu faktor apa saja yang menjadi penghambat penerapan strategi kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru?
10. Apakah ada kendala yang bapak/ibu alami jika ada sebagai Madrasah Aliyah Negeri peran kepala madrasah?

IAIN PALOPO

Lampiran 2

Transkrip hasil wawancara di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja

Hari/Tanggal : Rabu, 28 April 2021

Pukul : 09.00

Tempat : Ruang Kantor Kepala Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja

Narasumber : Kepala Madrasah Tana Toraja (Drs. Sampe Baralangi, M.Sc.)

Peneliti : Bagaimana gambaran Bapa/ibu mengenai sumber daya guru yang ada dimadrasah ini?

Informan : Sumber daya guru setelah satu tahun terakhir ini sudah baik, karena dapat tambahan guru 12 orang pada bidang masing-masing, juga masih ada guru non PNS mengajar pada bidang masing-masing. Dari tenaga secara umum 90% sudah memenuhi standar, kecuali ada beberapa bidang studi seperti prakarya yang memang belum ada guru tetapi guru yang ada bisa melaksanakan tugas dengan baik.

Peneliti : Menurut Bapak/ibu apakah disekolah ini masih membutuhkan guru?

Informan : Masih butuh guru khususnya PNS pada bidang-bidang tertentu, karena tentu guru PNS tidak terlalu membebani sekolah dalam hal pengelolaan pendidikan.

Peneliti : Apakah semua guru sudah mengajar sesuai dengan latar belakang

pendidikannya?

Informan : 90% guru sudah mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Adapun guru mengajar yang bukan bidang keahliannya tapi saya melihat juga guru walaupun bukan bidangnya tapi punya bakat dibidang itu sehingga bisa mengajar tapi tetap dalam pengawasan dan dievaluasi. Contoh bidang seni ada guru bahasa Inggris terampil di bidang seni dan ada juga diprakarya.

Peneliti : Menurut Bapak/ibu strategi apa yang tepat dalam mengelola sumber daya guru yang ada di madrasah ini?

Informan : Strateginya senantiasa memotivasi guru agar bisa ikhlas dalam melaksanakan tugas dan senantiasa mendorong motivasi guru agar mengupdate ilmu mereka dlm mlksnkn tgs profesionalnya. Seperti mendorong mengikuti kegiatan seminar, *workshop*, diklat dan mengikuti pendidikan.

Peneliti : Bagaimanakah strategi Bapak/ibu dalam mengelola sumber daya guru di madrasah ini jika Bapak/ibu berperan sebagai pendidik (*educator*)

Informan : Setiap bulan mengadakan rapat kordinasi, di dalam rapat kordinasi itu bagaimana kita memberikan motivasi kepada guru, pegawai dalam melaksanakan tugas dengan baik dan mengkordinasikan kegiatan-kegiatan yang sudah di programkan.

Peneliti : Bagaimana Madrasah Aliyah Negeriakah strategi Bapak/ibu dalam penempatan sumber daya guru di madrasah ini jika Bapak/ibu berperan sebagai *Manager*

Informan : Dalam penempatan guru ada rapat pembagian tugas. Jadi kita mulai dari tahap perencanaan kita merencanakan kapan mengadakan rapat pembagian tugas, kemudian kita musyawarakan bersama para wakil kepala madrasah, selanjutnya tahap pengorganisasian dalam menempatkan guru sesuai dengan latar belakang pendidikannya kemudian disampaikan kepada guru, makanya guru-guru yang baru itu kita minta ijazah, sertifikat yang dimiliki supaya ada gambaran kita mengetahui potensi yang dimiliki oleh guru. Tahap ketiga yaitu pelaksanaan kalau ada yang tidak sesuai kapasitasnya tentunya kita perbaiki dan terakhir evaluasi kita selalu upayakan sesuai dengan kapasitasnya.

Peneliti : Bagaimanakah strategi Bapak/ibu dalam penempatan sumber daya guru di madrasah ini jika Bapak/ibu berperan sebagai *administrator*

Informan : Meminta guru menyiapkan administrasi pembelajaran, kemudian dilihat apakah layak ini bisa diterapkan di kelas masing-masing sesuai dengan pembagian tugas, kemudian melakukan supervisi, evaluasi dan motivasi, guru yang ada itu senantiasa kita dorong dan upayakan agar menyiapkan administrasi pembelajaran sebelum mengajar. Seperti

perangkat pembelajaran dan penilaian, sekarang sudah menggunakan aplikasi E-Rapor digital, aplikasi ini dibagikan kepada guru untuk merangkum nilai-nilai siswa.

Peneliti : Bagaimanakah Bapak/ibu menciptakan inovasi dalam mengelola guru?

Informan : Berharap guru senantiasa mengupdate ilmunya, mendorong mengikuti diklat dan kita usahakan guru untuk menggunakan media dalam pembelajaran. Guru harus memanfaatkan teknologi sebagai alat bantu pembelajaran seperti android karena sekarang kondisi covid-19 jadi guru harus menggunakan android dalam pembelajaran dan Alhamdulillah semua guru sudah bisa menerapkan pembelajaran daring.

Peneliti : Apakah ada kendala Bapak/ibu dalam menerapkan inovasi untuk mengelola sumber daya guru

Informan : Kalau banyak menggunakan guru honor biasanya guru itu tidak hanya mengajar di sekolah ini, sehingga dalam membuat jadwal ada kendala-kendala karena guru itu susah mengkoordinir jam yang diberikan. Tapi Alhamdulillah satu tahun terakhir ini kita dapat tambahan guru sehingga kendala itu bisa teratasi.

Peneliti : Bagaimana cara Bapak/ibu memenuhi kebutuhan guru?

Informan : Untuk memenuhi kebutuhan guru kalau PNS kita kesulitan karena kita hanya menunggu, karena kita meminta guru PNS tapi hanya beberapa yang diberikan dan ditugaskan di madrasah ini oleh pemerintah dan itu yang diterima, sedangkan untuk guru honorer tentunya kita selektif. Kita

hanya menerima guru yang hanya mengajar pada bidangnya, kemudian kita juga melihat kepribadian guru secara total, kalau guru ini tidak menunjukkan kepribadiannya yang baik khususnya sebagai guru madrasah, kita memberikan bagaimana bimbingan untuk memperbaiki kalau tidak bisa kita berhentikan.

Peneliti : Apakah kunjungan kelas termasuk dari strategi Bapak/ibu dalam mengelola guru?

Informan :Iya termasuk dalam melaksanakan supervisi kadang saya juga jalan ke kelas atau melihat dari CCTV di ruangan, jadi terus dipantau jika ada yang tidaksesuai maka guru yang bersangkutan dipanggil untuk bicara bersama menyelesaikan kendala yang dihadapi.

IAIN PALOPO

Hari/Tanggal : Kamis, 29 April 2021

Pukul : 08.30

Tempat : Ruang Wakil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja

Narasumber : Wakil Kepala Madrasah Sarana dan Prasarana (Marlina,S.Pd.I)

Peneliti : Bagaimana Madrasah Aliyah Negeri Pendapat Bapak/ibu mengenai sumber daya guru di madrasah ini?

Informan : Sumber daya guru di madrasah ini sudah baik, dalam disiplin ilmunya sudah sesuai baik, metode belajarnya sudah meningkat dan mampu mengarahkan siswa kreatif di dalam kelas.

Peneliti : Apakah Bapak/ibu berperan dalam menyusun strategi kepala madrasah dalam mengelola guru?

Informan : Saya sebagai wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana hanya mendukung dalam hal sarana dan prasarana, kalau wakil kepala madrasah bagian kesiswaan sangat berperan penting.

Peneliti : Menurut Bapak/ibu apakah strategi yang diterapkan kepala madrasah saat ini sudah tepat?

Informan : Sudah tepat karena selalu diadakan bimbingan, terus dilakukan evaluasi apa yang kurang sehingga dibenahi kekurangan itu.

Peneliti : Upaya apa yang Bapak/ibu lakukan untuk mendukung strategi kepala

madrasah dalam mengelola guru?

Informan : Saya diberi amanah untuk menilai teman guru di bawah saya untuk penilaian SKPnya, kemudian membimbing dia dalam hal penilaian metode mengajarnya di dalam kelas

Peneliti : Apakah Bapak/ibu juga sebagai supervisor?

Informan : Iya

Peneliti : Menurut ibu apakah ada kendala dalam mengelola sumber daya guru?

Informan : Ada, dimanapun itu pasti ada kendalanya. Apalagi berkaitan dengan fasilitas yang kita punya itu masih banyak kekurangan. Contohnya guru dituntut mengajar sesuai dengan media yang ada di sekolah sedangkan di madrasah ini masih kurang seperti laptop, lcd. karena itu guru dibimbing bagaimanakah metode mengajarnya sehingga ilmu yang ditransfer ke siswa itu bisa dipelajari dengan baik. Intinya saling membimbing.

IAIN PALOPO

Hari/Tanggal : Jumat, 29 April 2021

Pukul : 09.00

Tempat : Ruang Guru Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja

Narasumber : Guru (Munawwir, S.Pd.I)

Peneliti : Menurut Bapak/ibu bagaimanakah sumber daya guru di madrasah ini?

Informan : Berbicara jumlah sudah mencukupi, jika berbicara kekurangan ASN iya. Tetapi kalau jumlah guru InsyaAllah sudah cukup walaupun ada di beberapa spesifikasi mata pelajaran masih kurang, yang seharusnya kita butuh dua orang tapi baru terisi satu.

Peneliti : Apakah bidang yang Bapak/ibu ajarkan sudah sesuai dengan bidang keahlian Bapak/ibu?

Informan : iya sudah sesuai karena saya sarjana pendidikan bahasa Indonesia dan mengajar bahasa Indonesia, begitu juga teman guru yang lain diberikan tugas sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Walaupun tidak menuntut kemungkinan ada yang diperbantukan untuk membekap temant-teman dalam proses pembelajaran tetapi dalam bidang yang sama.

Peneliti : Menurut Bapak/ibu apakah strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru sudah tepat?

Informan : Pengelolaan model kepemimpinan seorang kepala madrasah itu persoalan tepat tidak tepat merujuk kepada standar yang ada, pada

saat pola pendekatan yang sesuai, kemudian sesuai dengan tupoksi masing-masing. Saya rasa strategi kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja sudah sesuai, bagaimana beliau memberikan masukan, melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan, edukator dan senantiasa menjadi orang yang memberikan pencerahan terhadap teman-teman guru pada saat ada kendala yang dihadapi.

Peneliti : Bagaimanakah hubungan antara strategi kepala madrasah dengan strategi bapak/ibu dalam mengajar?

Informan : Strategi yang diterapkan oleh pimpinan di madrasah dengan strategi yang diterapkan dalam proses pembelajaran pada dasarnya harus sesuai dan sejalan karena kita sama-sama ingin mewujudkan visi dan misi madrasah. Dan berbicara tentang posisi sebagai orang yang dipimpin harus memberikan dukungan dan beradaptasi sepenuhnya dengan proses-proses ataupun sistem yang sudah disetujui dan diterapkan sebelumnya, dan diarahkan kepala madrasah.

Peneliti : Apakah kepala madrasah melakukan evaluasi dan penilaian terhadap Bapak/Ibu dalam mengajar?

Informan : Alhamdulillah untuk penilaian evaluasi dalam proses pembelajaran itu selalu dijalankan, kita PKG berjalan terus dengan kinerja guru dan ada juga SKPnya yang ingin kita capai dalam tiap tahun, kemudian prosesnya baik itu kepala madrasah visitasi langsung ataupun ada tim yang dibentuk untuk melakukan penilaian kinerja guru dan proses

pembelajaran. Timnya dari pihak sekolah adapun biasanya dari pihak luar kalau Bapak/ ibu pengawas ikut tapi masih dalam satu naungan, karena kita dalam naungan kementrian agama.

Peneliti : Apakah dalam pembagian alokasi waktu pembelajaran Bapak/ibu terlibat?

Informan : Pembagian alokasi waktu pembelajaran itu disusun oleh tim promos, biasanya kita berkordinasi dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan tim yang disediakan tapi tetap berkonsultasi dan berkordinasi dengan guru yang bersangkutan dalam artian kita harus selalu lihat, karena berbicara di madrasah ada namanya ASN dan non ASN juga perlu dipahami ada yang dapat tunjangan sertifikasi dan ada juga yang tidak yang mendapatkan tunjangan sertifikasi harus dipenuhi 24 jam jadi semua tim harus berkordinasi penetapan alokasi waktu pembelajaran sebagai tanggung jawab masing-masing.

Peneliti : Menurut bapak/ibu faktor apa saja yang menjadi pendukung penerapan strategi kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru?

Informan : Komitmen bersama dalam artian apa yang ditetapkan oleh kepala madrasah itu yang disepakati dan didukung bersama dengan menerapkan strategi yang sesuai dengan strategi yang ditetapkan kepala madrasah, dan semua harus terlibat secara utuh untuk pencapaian hasil yang diharapkan dari strategi kepala madrasah.

Peneliti : Menurut Bapak/ibu faktor apa saja yang menjadi penghambat penerapan strategi kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru?

Informan : Faktor individu bisa saja kinerja yang belum maksimal, karena kesuksesan madrasah itu adalah kesuksesan secara utuh di mana kita harus saling dukung mendukung.

Peneliti : Bagaimanakah peran Bapak/ibu dalam mendukung strategi kepala madrasah?

Informan : Berbicara tentang tupoksi saya, selain jadi guru juga diamanahkan menjadi wakil kepala madrasah bidang humas. Berbicara tentang kehumasan itu lebih banyak berbicara dengan masyarakat baik itu secara langsung maupun media social. Kemarin-kemarin kita mewujudkan itu bagaimana kita menggarap kembali media sosial di madrasah dengan memberikan branding-branding yang baik tentang madrasah dan informasi yang baik tentang madrasah, sekali lagi visidan misi yang kita miliki bukan hanya bagaimana kita menjadi ini, tetapi menjadi keluarga yang besar utamanya kita berada di Tana Toraja yang lebih sedikit dibandingkan yang lain jadi disini kita berjuang untuk saling menjaga dan saling memberi informasi. Dan musyawarah terus dilakukan di mana orang tua peserta didik kita undang untuk membicarakan apa yang direncanakan ke depan sehingga kita tau apa yang menjadi kendala.

Peneliti : Apakah ada kendala yang bapak/ibu alami dalam mengajar?jika ada bagaimana peran kepala madrasah?

Informan : Penguatan kembali karakter-karakter yang dimiliki, karena saya juga menjadi orang yang baru beradaptasi di tana toraja, karakteristik peserta didik disini berbeda karakteristik di tempat lain, pada saat ada kendala-kendala senantiasa kita menjadikan evaluasi kepada diri kita dan kemudian itu yang disampaikan kepada kepala madrasah. Kepala madrasah sendiri senantiasa memberikan masukan, arahan serta menjadi teman diskusi guru, bagaimana memecahkan masalah dan tidak menuntut kemungkinan juga pada saat ada kendala yang baru kita hadapi kepala madrasah langsung memberikan gambaran atau pandangan-pandangan agar kita bisa melihat permasalahan itu dari sisi yang berbeda.

IAIN PALOPO

Lampiran 3

Foto Lingkungan Sekolah



Foto sekolah tampak dari halaman depan Madrasah Aliyah Negeri TanaToraja



Foto tampak dalam ruang guru



Foto saat proses pembelajaran



Foto Laboratorium



Foto Mushallah



Foto Kantin



Sertifikat Akreditasi MADRASAH ALIYAH NEGERI Tana Toraja



Piagam penghargaan



Foto penulis wawancara kepala Madrasah



Foto penulis dengan wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana



Foto penulis pada saat wawancara guru



**DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
KABUPATEN TANA TORAJA**

IZIN PENELITIAN
Nomor : 66/IV/IP/DPMPTSP/2021

DASAR HUKUM :

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan Teknologi
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perubahan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian;
3. Peraturan Bupati Nomor 9 Tahun 2017 Tentang Pelimpahan Kewenangan Perizinan dan Non Perizinan kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tana Toraja.

Dengan ini memberikan Izin Penelitian Kepada :

Nama	: SYURANTI
Nomor Pokok	: 17.02060068
Tempat/Tgl.Lahir	: PALOPO / 06 Mei 1998
Jenis Kelamin	: Perempuan
Pekerjaan	: Mahasiswa
Alamat	: PALOPO
Tempat Meneliti	: MADRASAH ALYAH NEGERI TANA TORAJA

Maksud dan Tujuan mengadakan penelitian dalam rangka Penulisan Skripsi dengan Judul :

"STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLAH SUMBER DAYA GURU DI MAN TANA TORAJA"

Lamanya Penelitian : 28 April 2021 s/d 28 Juli 2021

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Menjalani semua peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta menghormati Adat Istiadat setempat.
2. Penelitian tidak menyimpang dari maksud izin yang diberikan.
3. Menyerahkan 1 (satu) exemplar Foto Copy hasil penelitian kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tana Toraja.
4. Surat Izin Penelitian ini dinyatakan tidak berlaku, bilamana pemegang izin ternyata tidak menaati ketentuan-ketentuan tersebut diatas.

Demikian Izin Penelitian ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.



Makale, 28 April 2021
a.n. Bupati Tana Toraja
Kepala Dinas,



YURINUS TANGKELANGI, SH., MH
NIP.19650111 199610 1 001



Surat izin meneliti

Lampiran 8

Daftar Riwayat Hidup



Syuranti, lahir di Palopo pada tanggal 06 Mei 1998. Penulis merupakan anak ketiga dari enam bersaudara dari pasangan ayah bernama Yasim dan ibu Hajeriah. Saat ini penulis bertempat tinggal di Jl. Dr. Ratulangi kelurahan buntu datu, kecamatan bara Kota Palopo. Pendidikan dasar penulis diselesaikan pada tahun 2011 di SDN 74 Pajalesang. Kemudian di tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan di SMPN 4 Palopo dan melanjutkan pendidikan di SMKN 1 Palopo setelah lulus di tahun 2017, penulis melanjutkan pendidikan yang ditekuni, yaitu Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo.

IAIN PALOPO



IAIN PALOPO